

Noora-Mari Iisakkala

URHEILUSEURATOIMINNAN KEHITTÄMINEN
CASE: MERIKARVIAN SEUDUN AMPUJAT RY

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto
2017

URHEILUSEURATOIMINNAN KEHITTÄMINEN CASE: MERIKARVIAN SEUDUN AMPUJAT RY

lisakkala, Noora-Mari

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, Ylempi AMK

Huhtikuu 2017

Ohjaaja: Nokkonen, Sirpa & Suvanto, Mari

Sivumäärä: 79

Liitteitä: 6

Asiasanat: yhdistystoiminta, kehittämistyö, urheiluseura, toimintatutkimus

Kehittämistyön tavoitteena oli luoda Merikarvian Seudun Ampujien urheiluseuratoiminnalle kehittämisen työkaluja, joiden avulla urheiluseuratoimintaa voidaan elvyttää ja kehittää. Tärkeää työssä oli huomioida eritoten seuran resurssit, jotka olivat lähtötilanteessa, varsinkin henkilöresurssien osalta, hyvin vähäiset. Kehittämistyön rinnalla päämääränä oli suunnitella ja luoda sellaista toimintaa, jonka kautta lajia kokeilleet ja sitä harrastavat sitoutuisivat lajiin ja seura saisi uusia seuratoimijoita. Ilman kehittämistoimia seura olisi ollut siinä tilanteessa, että toiminta loppuisi kokonaan harrastajien, vapaaehtoistoimijoiden ja toiminnan puuttuessa.

Kehittämistyön teoreettinen viitekehys koostuu seuratoiminnan strategisesta suunnittelusta alkaen toiminta-ajatuksen ja arvojen määrittelystä edeten toimintaympäristöanalyysien kautta aina vision ja konkreettisten toimenpiteiden määrittelyyn asti. Kehittämistyön tutkimusosuus toteutettiin toimintatutkimuksena laadullisin tiedonkeruumenetelmin, sekä osallistavaa että osallistuvaa lähestymistapaa käyttäen. Tiedonkeruumenetelminä tutkimuksessa käytettiin ryhmäkeskusteluja ja havainnointia. Ryhmäkeskusteluja pidettiin yhteensä kaksi, ensimmäinen kehittämistyön alkaessa ja toinen puolitoista vuotta myöhemmin. Omaa havainnointia tutkija teki koko työn ajan. Osallistuvassa kehittämistyössä korostui vahvasti itse kehittäjän rooli aktiivisena toimijana ja seuratoimijoiden rooli aktiivisina kehittäjinä.

Kehittämistyön tuloksena seuran tulevaisuus ja toiminnan tarkoitus on nyt selkeytynyt. Toiminta-ajatus, arvot, tärkeimmät yhteistyötahot ja visio jaettuna pienempiin osatavoitteisiin motivoivat seuratoimijoita yhdessä tekemään arvokasta työtä urheiluseurassa. Seuran vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat huomioiden seuralla on nyt selkeä suunta toiminnalle ja sen eteenpäin viemiselle. Konkreettisena työn lopputuotoksena valmistui kolme työkalua, joita seura voi jatkossa hyödyntää vapaaehtoistyön suunnitteluun ja vastuiden jakamiseen. Nämä ovat visiosta laadittu toimintasuunnitelma, seuratoiminnan vuosikello sekä vuosisuunnitelma vastuuhenkilöin. Kehittämistyön aikana tuleviksi kehittämiskohteiksi nousivat viestintäsuunnitelman tekeminen, harrastajan opastaminen vapaaehtoistoimijaksi sekä kokouskäytäntöjen parantaminen. Tutkimuksellinen kehittämistyö seurassa kesti yhteensä noin kaksi vuotta, mutta käytännössä työ elinvoimaisuuden ylläpitämiseksi on jatkuvaa.

DEVELOPING THE ACTIVITY OF SPORTS CLUB CASE: MERIKARVIAN SEUDUN AMPUJAT RY

Iisakkala, Noora-Mari

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Management and Entrepreneurship, MBA

April 2017

Supervisors: Nokkonen, Sirpa & Suvanto, Mari

Number of pages: 79

Appendices: 6

Keywords: Association, development, sports club, action research

This thesis focuses on developing tools that aim to revive and develop the activity of a shooting sports club Merikarvian Seudun Ampujat. The minor resources, especially human resources, of the association were to be taken into consideration particularly in the beginning of the development. In addition to developing the association, the aim was to plan and create an activity that would get both the people who already have an interest in the association, and the people that have tried the sport, to engage to the sport. This would introduce new people into the sport. Without these actions the association would have been in a situation where the activity would have ended for lack of activity, volunteers and people interested in the sport.

In developing the association, the theoretical frame of reference consists of the strategical planning and defining the idea and its value, as well as analyzing the operational environment and defining the vision and actual actions. The study is qualitative research. The method of study is action research by using participatory method. The study was made by using group discussions and observations. There were two group discussions, the first discussion taking place at the beginning of the development and the second a year and a half later. The researcher made own observations during the whole process. Both the developer's own role as an active actor and the role the actors in the association had as active developers were emphasized in the participatory method.

As a result of the research, the future of the association alongside with the purpose in the activity has become clearer. The idea, values, most important cooperation partners and the vision divided into smaller goals motivate the actors to make valuable work together at the association. Taking the strengths and weaknesses as well as possibilities and threats into account, the association now has clear vision on future activity and on how it will be taking it further. Three tools that the association can use in the coming years were developed. These tools can be beneficial in planning the voluntary work and sharing responsibilities. The tools developed were a plan of action, a schedule and a yearly plan. The upcoming objects that will be developed further were a communication plan, to guide the sport shooters to become volunteers and to improve on meeting practices. The research of the development took around two years, but in practice the work to uphold the association is constant.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖN LÄHTÖKOHDAT	7
2.1	Seuran synty	7
2.2	Oma urheilu-ura seurassa	8
2.3	Seuran nykytila	9
3	KEHITTÄMISTYÖN TAVOITTEET	11
4	TUTKIMUS- JA TIEDONKERUUMENETELMÄT	12
4.1	Lähestymistapa.....	12
4.2	Tutkimusmenetelmä	14
4.3	Tiedonkeruumenetelmät	15
4.4	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	18
5	SEURATOIMINNAN KEHITTÄMINEN	19
5.1	Peruskehittämissuunnitelma	19
5.2	Strateginen suunnittelu	20
5.3	Toiminta-ajatus	21
5.4	Arvot.....	24
5.5	Toimintaympäristöanalyysit	25
5.5.1	Sidosryhmä- ja lähtökohta-analyysit.....	25
5.5.2	SWOT-analyysi.....	27
5.5.3	Resurssianalyysi.....	29
5.6	Visio	30
5.7	Strategiat.....	32
5.8	Toiminnot ja toimenpiteet.....	32
5.9	Toiminnan arviointi	33
6	KEHITTÄMISTYÖN ETENEMINEN SEURASSA.....	35
6.1	Ensimmäinen ryhmäkeskustelu	35
6.1.1	Toteutus ja tulokset	35
6.1.2	Toimenpiteet	43
6.2	Toinen ryhmäkeskustelu.....	51
6.2.1	Toteutus ja tulokset	52
6.2.2	Toimenpiteet	64
7	ELINVOIMAINEN SEURA TULEVAISUUDESSAKIN.....	67
7.1	Kehittämisen työkalut.....	67
7.2	Kehittämisehdotukset.....	71
8	POHDINTA.....	76
	LÄHTEET	79

LIITTEET

Liite 1: Visiosta toimintasuunnitelmaksi.

Liite 2: Vuosikello.

Liite 3: Vuosisuunnitelma vastuuhenkilöin.

Liite 4: Visiosta toimintasuunnitelmaksi (tyhjä).

Liite 5: Vuosikello (tyhjä)

Liite 6: Vuosisuunnitelma vastuuhenkilöin (tyhjä).

1 JOHDANTO

”Suomessa syntyy joka kuukausi yli 200 yhdistystä. Jotkut niistä hiipuvat jo rantavesiin, toiset hajoavat ajan myötä muutoksen tuulissa, mutta monet löytävät uusia väyliä, nousevat lentoon ja tavoittelevat yhä uusia unelmia.” (Heikkala, Krook & Pekkarinen 2014, 6.) Toivoisin, että edellisen lausahduksen viimeiset sanat kuvastaisivat työn valmistuttua Merikarvian Seudun Ampujien seuratoimintaa ja kehittämistyö toimisi vasta tulevan elinvoimaisen seuratyön alkusoittona.

Seuratoiminnassa on monia asioita, joiden pitää toimia, jotta seura voi sanoa perusasioiden olevan kunnossa. Näihin lukeutuvat muun muassa selkeästi ylös kirjattu toiminta-ajatus, ajantasaiset säännöt, toimintasuunnitelma ja verkkosivut. (Suomen Olympiakomitean www-sivut 2017) Tiesin, että omassa kasvattiseurassani moni näistä asioista olisi hoidettu puutteellisesti ja moni tehtävä olisi vailla innokasta tekijää. Myös lajin harrastajien- ja vapaaehtoisten määrä oli hiipunut huomattavasti viimeisinä vuosina. Kehittämistyölläni halusin antaa oman panokseni seuralle, joka on ollut rakentamassa minun urheiluuraani ja suuremmin ajateltuna myös identiteettiäni. Olin jo useamman vuoden halunnut auttaa Merikarvian Seudun Ampujia kehittymään ja pysymään elinvoimaisena, ja nyt minulle vihdoinkin aukesi siihen tilaisuus.

Seuran tämän hetkinen hallitus ja aktiiviset henkilöt koostuvat noin kymmenestä lajin harrastajasta. Kehittämistyön tekeminen ja sen onnistuminen riippuu paljolti heidän motivoituneisuudesta ja innostuksesta seuran kehittämistä kohtaan. Perinteikkäässä ja pitkään toimineessa seurassa muutoksen tuulet herättävät varmasti myös pelkoja, mikä saa tulevaisuuden vaikuttamaan ehkä uhkaavaltakin. Tässä kohtaa toivon kuitenkin, että saan työlläni ilon pilkahdukset takaisin toimijoiden silmiin ja voin tarjota heillekin uusia elämyksiä ja onnistumisen tunteita, koska muutoksessa piilee myös aina uusia mahdollisuuksia.

2 TYÖN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Seuran synty

Merikarvian Seudun Ampujat Ry (myöhemmin MeSA) on perustettu vuonna 1973. MeSA on historiansa aikana julkaissut kaksi lehtistä, joissa kerrotaan seuran toiminnasta ja sen merkityksestä Merikarvian kunnalle ja seuran harrastajille. Ensimmäinen on julkaistu vuonna 1990 ja toinen vuonna 1998. Ensimmäisessä lehdessä yksi perustajajäsenistä ja MeSA:n ensimmäinen puheenjohtaja Arto Varjonen kertoo seuran perustamista edeltävästä ajasta Merikarvialla seuraavasti: ”70-luvun alkupuoli oli Merikarvialla vahvaa nousukautta sekä taloudellisesti että henkisesti. Merikarvian nimeä pyrittiin saamaan otsikkoihin joka tavalla. Kaiken kaikkiaan alettiin uskoa Merikarvian tulevaisuuden mahdollisuuksiin ankean ja taannuttavan 60-luvun jälkeen. Ensimmäiset ideat ja ajatukset omasta ampumaseurasta syntyivät taloudellisen ja henkisen nousun myötä: kaikki konstit Merikarvian nimen esille saamiseen piti käyttää.” (Varjonen 1990, 8.)

Seuran alkuvuosina toiminnasta paistoi selkeästi läpi Merikarvia-aatteellisuus eikä ohjaajilla juurikaan ollut kokemusta seuratyöstä. Seuraan houkuteltiin mukaan Suomen sen hetken kovimmat ampujat ja he toimivat kantavina voimina useammat vuodet. Toiminta aloitettiin vaatimattomissa oloissa ilman kunnollisia taululaitteita ja valaistusta. Seuralla ei ollut vielä edes omia aseita eikä rahaa toiminnan pyörittämiseen, mutta silti lajia harrastettiin. (Varjonen 1990, 8.) Haluan myös ottaa toisen lainauksen tuolta ajalta, koska tämä kuvastaa hyvin sitä vapaaehtoistyön merkitystä ihmisille entisaikaan. ”Pieni oli se joukko, joka yritti kaikkea rahanarvoista puuhastella seuran talouden parantamiseksi. Tansseja järjestettiin, vähimmillään 4 hengen voimalla. Jos oikein hyvin meni, saatiin 1.000 markkaa lauantai-illasta. Kun meni oikein huonosti, saatiin juuri ja juuri soittajat ja ilmoituskulut maksettua. Hauskaa se silti oli ja hyvillä mielin väki talkoissa kävi. Pienestä ja vaatimattomasta alkaa moni suurikin asia.” (Varjonen 1990,8.)

Seuran perustajilla oli kaksi selkeää päämäärää. Ensimmäisenä tavoitteena oli tuoda pientä Merikarvian kuntaa myönteisesti esille Suomessa ja kilpailujen myötä ympäri maailmaa. Ja toiseksi haluttiin tarjota nuorille mahdollisuus hyvään harrastukseen osaavien ohjaajien opastuksella. (Varjonen 1990,8.) Nämä Arto Varjosen kertomat hetket toivat minulle motivaation seuratoiminnan kehittämiseen ja silmäni aukesivat sille, miten pienestä on lähdetty liikkeelle.

2.2 Oma urheilu-ura seurassa

Olin 8-vuotias, kun isäni vei minut MeSA:n ampumaradalle ja kokeilin ensimmäisen kerran ilmakivääriammuntaa. Nuorena minulla oli paljon muitakin harrastuksia, mutta urheiluammunta kiehtoi minua enemmän kuin muut lajit. Aloittaessani harrastuksen, Merikarvian Seudun Ampujien nuorisotoiminta oli aktiivista ja viikoittain tiistai-iltaisilla radalla kävi melkoinen kuhina. Äidit ja isät toivat lapsiaan harrastamaan lajia ja jäivät itsekin avuksi. Saattoipa pieniä leikkimielisiä isien ja äitien välisiä kilpailujakin syntyä, kun kilpailuvietti vei mukanaan myös vanhemman väen. Seuran harjoituksissa sai lainata seuran aseita, mutta melko nopeasti minulle ostettiin oma ase. Harrastus alkoi viikoittaisista nuorten harjoitusilloista jatkuen seuraotteluiden ja kansallisten kilpailuiden kautta aina maajoukkueeseen saakka.

Lukiosta päästyäni valitsin opiskelupaikankin sen mukaan, missä voin parhaiten yhdistää urheilun ja opiskelun. Suoritin Turun ammattikorkeakoulussa tradenomin opinnot Markkinointi urheilijoille -linjalla, jossa opintoihin pystyi sisällyttämään myös oman lajin harjoittelun. Merikarvian Seudun Ampujat tuki matkaani urheilijana maksaen kilpailuiden osallistumismaksuja ja menestyessäni sain myös rahallista tukea stipendien muodossa. MeSA:n seuratoiminta on kuitenkin vuosien saatossa kuivunut kasaan ohjaajien jäädessä pois toiminnasta. Kun lapset kasvavat eivätkä kaipaa radalla enää vanhemman opastusta, myös ohjaajana ja seuratoimijana toimineen vanhemman innostus monesti loppuu. Ja jos uutta vetäjää ei ole tulossa tilalle, toiminta kuivuu nopeastikin kasaan.

Oma tarinani kuvastaa hyvin sitä, miten urheilijanura etenee ja millaisen peruspohjan ja välitappeja siihen urheiluseura voi tarjota. Lajin ja toiminnan jatkuvuuden kannalta on seurassa mietittävä, minkälaisia toimia sen on tehtävä seuran kehittämiseksi ja miten vapaaehtoiset pidetään toiminnassa mukana.

2.3 Seuran nykytila

Seuralla on käytössään Merikarvian Vapaa-aikakeskus Rysän alakerrassa 32-paikkainen sisäampumarata. Radoista 10 on kansainvälistä tasoa ja toimivat elektronisesti näyttäen tuloksen näyttöruudulle. Radalla voidaan ampua ilma-aseilla niin Suomen Ampumaurheiluliiton kuin Suomen Metsästäjäliitonkin 10 metrin lajeja. Lisäksi radalla on keittiönurkkaus ja kahviotila sekä toimistohuone ja wc. Puitteet näinkin pienessä kunnassa ovat siis todella hyvät ilma-aseammunnan harjoitteluun.

Kokemukseni ja havaintojeni mukaan koen, että suurin ongelma on aktiivisten vetäjien puuttuminen ja sen myötä seuratoiminnan hiipuminen. Kerhoa ovat vetäneet samat henkilöt aikaisemmin vuodesta toiseen eikä seurassa ole aktiivisesti keskitytty uusien ohjaajien rekrytointiin ja kouluttamiseen. Lajia on haastavaa aloittaa ilman asiantuntevaa opastusta ja välineitä. Merikarvialla toimii useampia urheiluseuroja, mutta uskoisin ammunnalleskin löytyvän omat harrastajansa eikä kyse olisi lajien tai seurojen välisestä kilpailusta. Kun tulevaa toimintaa suunnitellaan, on toki huomioitava, ettei aikataulullisesti syntyisi päällekkäisyyksiä muiden lajien kanssa.

Ampumaradalla järjestetään muutaman vuoden välein kansallisia kilpailuja ja näistä selvittää kunnialla yhdistäen monen eri urheilu- ja harrasteseuran resurssit. Kerran viikossa on pidetty avointa ampumailtaa ja tästä on ilmoitettu kauden alussa paikallislehdessä. Viikoittain ampumaillassa on lähinnä ollut seuran hallituksen jäseniä ampumassa, keskimäärin alle 10 henkeä. Muuta toimintaa MeSA:lla ei juurikaan ole. Seuralla on verkkosivut, joita ei ole päivitetty viimeisten vuosien aikana. Seuran hallitus on useamman vuoden ollut sama ja puheenjohtajan, sihteerin ja rahastonhoitajan tehtäviä hoitaa yksi ja

sama henkilö, koska muita halukkaita ei ole tehtäviin löytynyt. Itsekin olen yhden talven lasten ampumakoulua vetänyt, mutta muutettuani Turkuun opiskelujen perässä, jäi ohjaajan tehtävät eikä jatkajaa ollut.

Kesällä 2012 MeSA:n rata koki suuria vaurioita, kun rankkasateesta johtunut tulva valtasi ilma-aseradan. Urheilutalon alakerrassa seuran harrastustiloissa oli vettä pahimmillaan 40 cm. Ilma-aseet saatiin pelastettua, mutta edessä oli pitkään kestänyt kuivaus- ja uudelleenrakentamisurakka. Kaikki seinärakenteet jouduttiin purkamaan ja rakentamaan uudelleen. Rata saatiin kunnostettua juuri ennen vuoden 2013 SM-kilpailuja, jotka kilpailtiin samaisella radalla. (Syväluoma henkilökohtainen tiedonanto 20.5.2015) Ampumaradan korjaus ja rakennustöihin löytyy hallituksesta aktiivisia tekijöitä, mutta itse ampumakerho-ohjaajan tehtäviin ei ole tällä hetkellä henkilöitä. Seuran urheilijat ovat aikoinaan saavuttaneet useampia MM- ja EM- tason mitaleja, mutta tällä hetkellä seuralla ei ole yhtäkään ampujaa, joka osallistuisi edes kansallisiin kilpailuihin. Jos tilanteelle ei lähivuosina tehdä mitään, on todennäköistä, että seurassa on aloitettava keskustelut seuran yhdistymisestä johonkin paikkakunnalla toimivaan urheilu- tai metsästysseuraan. Toisena vaihtoehtona voi myös tässä tilanteessa olla seuran lopettaminen ja poistaminen yhdistysrekisteristä. Nykyisten toimijoiden voimin seura ei enää montaa vuotta pyöri. Tällä hetkellä ei mikään paikallisista metsästysseuroistakaan järjestä radalla sellaista aktiivista ampumaopastusta, johon uuden harrastajan olisi luontevaa tulla mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että paikkakunnan ampumaradalla ei kukaan järjestä säännöllistä ampumatoimintaa, vaikka puitteet ovatkin kansainvälistä tasoa.

3 KEHITTÄMISTYÖN TAVOITTEET

Kehittämistyön tavoitteena on luoda Merikarvian Seudun Ampujien urheiluseuratoiminnalle kehittämisen työkaluja, joiden avulla urheiluseuratoimintaa voidaan elvyttää ja kehittää. Päämääränä on suunnitella ja luoda kehittämistyön rinnalla sellaista toimintaa, jonka kautta lajia kokeilleet ja sitä harrastavat sitoutuisivat lajiin ja seura saisi uusia seuratoimijoita. Lopullisena opinnäytetyön tuotoksena on tarkoitus luoda kirjallinen toimintamalli ja työkaluja, joiden pohjalta seuran toimintaa lähdetään viemään eteenpäin. Kehittämistyössä on aloitettava seuratoiminnan perusteista ja pohdittava yhdessä seuralle ajanmukainen toiminta-ajatus ja kirjattava toiminnan arvot. Jotta seuratoimintaa voidaan lähteä elvyttämään, on kartoitettava resurssit, kirjattava toiminnan tavoitteet ja tarvittavat toimenpiteet. Uskoisin, että seuratoiminnan uudelleen käynnistämisen kautta myös paikalliset metsästysseurat saisivat uusia harrastajia joukkoihinsa ja MeSA:n järjestämällä harrastustoiminnalla näille uusille metsästäjille annettaisiin hyvät perusteet ampumataidoista.

Kehittämistyöllä haetaan vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Miten seuratoimintaa voidaan kehittää, jotta seura olisi elinvoimainen?
 - Minkälaiseen seuratoiminnan kehittämiseen seuran toimijoilla on tällä hetkellä resursseja ja intressejä?
 - Minkälaisilla toimilla resurssit (henkilö-, taloudelliset- ja osaamisresurssit) jatkossa turvataan?
- Miten seuratoimintaan saadaan uusia toimijoita mukaan?

Haasteita varmasti syntyy matkan varrella siitä, että laji ei ole urheilulajien kirjossa sieltä suosituimmasta päästä ja lajia on haasteellista aloittaa ilman asiantuntevaa ohjaajaa. Etuna on kuitenkin se, että laji on ennestään tuttu Merikarvialaisille ja he ovat varmasti lukeneet vuosien aikana paikallislehdestä, miten paikalliset urheilijat ovat menestyneet lajin parissa. Seurasta yhteyshenkilönä toimii puheenjohtaja Raimo Syväluoma. Lisäksi olen ollut yhteydessä Merikarvian kunnan liikuntasihteerin Eetu Aaltoseen, joka on suhtautunut kehittämistyön tekemiseen hyvin positiivisesti.

4 TUTKIMUS- JA TIEDONKERUUMENETELMÄT

4.1 Lähestymistapa

Tutkimustyö itsessään lähtee monesti liikkeelle lähestymistavan valinnasta. Yleisimpinä tunnettuja lähestymistapoja erilaisissa kehittämistehtävissä ovat tapaus-, toiminta- ja konstrukttiivinen tutkimus sekä innovaatioiden tuottaminen. Lähestymistapaa miettiessä ei tarvitse vielä huomioida, minkälaisia tutkimusmenetelmiä tullaan käyttämään, vaan lähestymistapa ohjaa kehittämistyötä kokonaisvaltaisemmin. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 51.) Ensin ajattelin työn lähestymistavan olevan selkeästi tapaustutkimus, koska tutkittavia kohteita on vain yksi eli kyseinen urheiluseura. Tapaustutkimus soveltuu erinomaisesti juuri kehittämishankkeille, kun halutaan tarkkaa ja yksityiskohtaista tietoa tutkimuskohteesta. Tällaisille tutkimuksille yleistä on, että tutkija tuntee kohdetta ja kyseistä ilmiötä entuudestaan. Monesti työ on aloitettava tutkittavasta kohteesta eikä niinkään teoriasta, jotta päästäisiin tapauksen todellisiin ongelmakohtiin kiinni. Tämän jälkeen saadaan tarkempaa tietoa siitä, minkälaisia teorioita ja tausta-aineistoja lähdetään selvittämään. (Ojasalo ym. 2009, 53-54.)

Osallistava toimintatutkimus

Pohdittuani asiaa tarkemmin, huomaan tutkimuksen sisältävän kuitenkin enemmän piirteitä toimintatutkimuksesta. Toimintatutkimuksessa on tarkoituksena tuottaa tietoa käytäntöjen parantamiseksi ja kehittämiseksi. Toimintatutkimukset kohdistuvat yleensä sosiaaliseen ja vuorovaikutukselliseen toimintaan, jota pyritään järkeä käyttämällä kehittämään entistä paremmaksi. (Heikkinen 2007, 16.) Toimintatutkimuksella pyritään myös ratkaisemaan käytännön ongelmia ja samalla uutta tietoa luoden haetaan ymmärrystä vallitsevalle ilmiölle (Ojasalo ym. 2009, 58). Kun tutkimuksen tavoitteena on kehittää yhdistyksen toimintaa, edellytetään tutkijalta kiinnostusta havainnoida, tulkita ja ymmärtää yhteisössä tapahtuvia muutoksia. Tutkijan on laitettava likoon oma työpanoksensa kehityksen vauhdittajana yhdessä yhdistyksen toimijoiden kanssa. Tässä tutkimuksessa tutkijan rooli on niin sanotusti toimija-tutkija, jolla

on kokemusta jo ennestään tutkittavasta kohteesta ja monesti tällaiset tutkimukset käynnistyvätkin tutkijan halusta kehittää lähiyhteisöään. Usein muutostarpeeseen herätään jonkin käytännön ongelman tullessa eteen, kuten nyt vapaaehtoisten toimijoiden ja toiminnan puuttuessa. (Huovinen & Rovio 2007, 94.)

Vielä tarkemmin määriteltynä toimintatutkimus on osallistuvaa ja osallistavaa tutkimusta, joka on tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa ja itseään tarkkailevaa (Metsämuuronen 2006, 226). Heikkinen (2007, 20) luonnehtii toimintatutkimuksen tavoitteita seuraavasti: ”Toimintatutkimuksessa pyritään valaamaan uskoa ihmisten omiin kykyihin ja toimintamahdollisuuksiin, toisin sanoen voimaannuttamaan tai valtauttamaan heitä. Tutkija käynnistää muutoksen ja rohkaisee ihmisiä tarttumaan asioihin, jotta niitä voidaan kehittää heidän omalta kannaltaan paremmiksi.” Juuri nämä sanat kuvastavat hyvin niitä asioita, joihin tämän työn kehittämisvaiheessa pyritään.

Kun puhutaan osallistavasta kehittämistyöstä, voidaan puhua myös muoti-ilmiöstä. Menetelmiä ja työskentelytapoja sovelletaan osittain tavalla, joka ei enää ole aidon osallistavaa vaan toimijoiden osallisuus jää pinnalliseksi. Tämä tapa ei ole ainoastaan keino päästä parempiin tuloksiin vaan on myös sinänsä tärkeää. Vapaaehtoiset ovat oikeutettuja osallistumaan kehittämistyöhön, koska kehittäminen on riippuvaista toimijoiden intresseistä. Lisäksi heidän osallistuminen vaikuttaa olennaisesti kehittämistoiminnan luonteeseen. Aina ei ole edes tarpeen tehdä eroa kehittäjän ja toimijan välille. Osallistavassa kehittämistoiminnassa korostuu se, että kehittäjä voi itse olla aktiivinen toimija ja toimijat aktiivisia kehittäjiä. (Toikko & Rantanen 2009, 89-91.)

Toimintatutkimuksen etenemistapaa kuvataan yleisesti prosessina, jota ei voida useinkaan tarkasti ennalta suunnitella, sillä tutkimuksen aikana tehdyt havainnot ohjaavat vahvasti prosessin etenemistä (Toikko & Rantanen 2009, 30). Koska tutkimuksen avulla tuotetaan tietoa nykyisestä toiminnasta ja muutoksesta, on myös varauduttava siihen, että muutos voi tapahtua tai olla tapahtumatta. Tällaisesta osallistavasta kehittämismenetelmästä on paljon hyötyä,

sillä yhdessä ideoidut ja kehitetyt ratkaisut toimivat monesti paremmin kuin ulkopuolisen sanelemat ajatukset. (Ojasalo ym. 2009, 58-59.) Keskeistä toimintatutkimukselle on kohde organisaation toiminnan muuttaminen ja muutoksen vieminen käytäntöön. Tästä syystä kehittämisprosessi voi kestää melko pitkäänkin. (Ojasalo ym. 2009, 38.)

4.2 Tutkimusmenetelmä

Työn tavoitteiden kirkastuttua ja lähestymistavan selkiinnyttyä, on aika miettiä työn tutkimukseen käytettäviä menetelmiä. Tutkimusmenetelmien osalta jako tehdään kahteen eri ryhmään: määrällisiin (kvantitatiivisiin) ja laadullisiin (kvalitatiivisiin). Tyypillisimpiä määrällisiä tutkimusmenetelmiä ovat lomakekyselyt, kun taas erilaiset teema- ja ryhmähaastattelut ja havainnointi soveltuvat paremmin laadullisiin tutkimuksiin. Teoriat eivät ohjaa laadullista tutkimusta yhtä paljoa kuin määrällisessä tutkimuksessa, jossa yleensä tutkimuksella mitataan teorian paikkansa pitävyyttä. (Ojasalo ym. 2009, 93-94.)

Laadullinen tutkimus

Nyt tehtävään kehittämistyöhön soveltuu ehdottomasti paremmin laadullisen tutkimuksen menetelmät, koska halutaan saada syvällistä tietoa suppeasta kohteesta. Tärkeää laadullisessa tutkimuksessa on myös ymmärtää kohdetta paremmin ja tällöin myös itse tutkija on hyvin lähellä tutkittavaa kohdetta, tai niin kuin todettua, jopa osallistuu itse toimintaan. (Ojasalo ym. 2009, 94.) Laadullisessa tutkimuksessa työn etenemisen vaiheet eivät aina ole selkeitä. Kerättävä aineisto ja tutkimustehtävä voivat selkiytyä vasta vähitellen tutkimuksen edetessä. Tämä selittyy sillä, että tutkijan pyrkimyksenä on ymmärtää ilmiöitä ja tutkittavien toimintaa tietyssä ympäristössä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi tutkimustehtävä, teorian muodostuminen, aineistonkeruu ja sen analysointi kehittyvät tutkimuksen edetessä. Laadullinen tutkimus on jatkuvaa päätöksentekoa ja ongelmienratkaisua. Tämän vuoksi esimerkiksi tutkimusongelmakaan ei ole välttämättä määriteltävissä täsmällisesti tutkimuksen alussa. Ratkaisuja ja päätelmiä tehdään näiden osalta koko ajan työn edetessä. (Kiviniemi 2007, 70-71.)

4.3 Tiedonkeruumenetelmät

Kun lähestymistavaksi on valittu toimintatutkimus ja kyseessä on laadullinen tutkimus, on tiedonkeruumenetelmiä valittaessa huomioitava, että ne ovat osallistavia. Osallistavilla menetelmillä päästään käsiksi toimijoilla olevaan hiljaiseen tietoon ja kokemukseen, jolloin kehittämistyöhön saadaan mukaan myös muutakin kuin virallista tietoa. Tällaisia osallistavia menetelmiä ovat esimerkiksi kyselyt, ryhmähaastattelut, erilaiset keskustelut ja havainnointi. (Ojasalo yms. 2009, 62.) Jotta seuratoimijat voisivat yhdessä kehittää ja toimia seurassa jatkossa, on sen tulevaisuudesta keskusteltava yhdessä. Tämän vuoksi tiedonkeruumenetelmäksi parhaiten soveltuu ryhmäkeskustelu.

Ryhmäkeskustelu

Ryhmäkeskustelussa tai -haastattelussa osallistujia on yleensä noin 6-12 henkeä ja haastattelihoita voi olla enemmänkin kuin yksi. Kahdella haastattelijalla voidaan pystyä luomaan rennompaa tunnelmaa ja keskustelua voidaan viritellä helpommin. Tilaisuuden aikana haastattelun vetäjä huolehtii, että kaikki aihepiirit tulee läpikäytyksi ja keskustelun tukena voidaan käyttää esimerkiksi listaa keskusteltavista teemoista. Keskustelutilaisuudet ovat yleensä pituudeltaan noin 1-3 tunnin mittaisia. (Ojasalo ym. 2009, 100-101.) Ryhmähaastattelua voidaan pitää keskusteluna, jossa osallistujat voivat kommentoida keskusteltaviin aiheisiin spontaanisti ja samalla saadaan monipuolisesti tietoa tutkitavasta teemasta. Tällaisessa tiedonkeruumenetelmässä keskustelun vetäjä puhuu useille osallistujille yhtenäkkäisesti, mutta kysymyksiä voidaan suunnata välillä myös ryhmän yksittäisille jäsenille. Ryhmähaastattelu toimii hyvin tilanteissa, joissa tavoitteena on saada kohteiden välille syntymään vuorovai- kutusta ja keskustelua. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 61.) Ryhmähaastattelun on- gelmana voi olla se, että kutsutut eivät saavu paikalle tai osallistuvat hieman vastahakoisesti haastattelutilaisuuteen. Ongelmia haastattelutilanteessa voi syntyä, jos yksi tai kaksi henkilöä johtavat keskustelua eivätkä muut uskalla sanoa omaa mielipidettään. Tällöin haastattelun vetäjän on pyydettävä kom- mentteja myös multa, jotta kaikkien ajatukset asiasta tulisi kirjatuksi. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 63.)

Tiedonkeruussa tullaan esittämään tutkittaville henkilöille aihealueita ja selvittämään heille näiden merkityksiä. Kuitenkaan ryhmähaastatteluihin ei varsinaisesti laadita kysymyslistoja vaan tärkeintä on asiakokonaisuuksien syvälinen läpikäynti ja keskustelu. Kirjallisuudessa käytetään hyvin paljon ryhmähaastattelun nimikettä tästä tiedonkeruumenetelmästä, mutta mielestäni edellä mainittujen syiden vuoksi ryhmäkeskustelu kuvaa paremmin tässä tutkimuksessa käytettävää menetelmää.

Ryhmäkeskusteluiden tallentamisessa on hyvä käyttää nauhuria ja nauhoitteen avulla keskustelu voidaan litteroida. Erilaisia litterointitapoja on monia ja tässä kohtaa onkin tärkein tiedostaa, miten tarkasti litterointi on kyseisessä tapauksessa tehtävä. Litterointiin kannattaa varata reilusti aikaa, koska yhden haastattelutunnin litterointiin voi helposti saada kulumaan aikaa työpäivänkin verran. Vaikka tämä tutkimuksen työvaihe onkin työläs, kannattaa nauhoite purkaa kokonaisuudessaan ja huolella. Tallennetta litteroidessa ja rauhassa sitä kuunnellessa, pääsee sen sisältöön hyvin käsiksi ja asiat jäsentyvät mielessä paremmin kuin itse keskustelun aikana. (Eskola 2007, 159.) Kun keräystä aineistosta haetaan vastauksia liittyen eri teemoihin, voi litteroitu teksti olla joko yleis- tai kirjakielistä. Toki raportin elävöittämiseksi ja keskustelutyylin havainnollistamiseksi, voidaan litterointi tehdä sanatarkastikin. (Ojasalo ym. 2009, 99.)

Osallistuva havainnointi

Koska itse tutkimustyöntekijänä olen niin paljon mukana seuran vapaaehtoistoiminnassa, on selvää, että tutkimuksessa tullaan tekemään myös havainnointia. Tutkijan rooli voi toimintatutkimuksissa vaihdella tasavertaisesta toimijasta ulkoiseen asiantuntijaan ja tämän vuoksi toimintatutkimuksien luonne voi vaihdella suuresti (Toikko & Rantanen 2009, 30). Havainnointi voidaan jakaa perinteisesti neljään eri osallistumisen asteeseen, jotka ovat: havainnointi ilman varsinaista osallistumista, havainnoija osallistujana, osallistuja havainnoijana ja täydellinen osallistuja (Metsämuuronen 2006, 240-241). Osallistuva havainnointi voidaan vielä jakaa aktiiviseen tai passiiviseen. Aktiivisessa osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on mukana toiminnassa aktiivisena toimijana

ja voi ohjailla ryhmän toimintaa suunnitellulla tavalla. Passiivisena havainnoijana tutkija osallistuu toimintaan kuten muutkin, mutta ei vaikuta tehtävään toimintaan millään tavalla. Tutkimuksen luotettavuuden arviointia ajatellen, tutkijan pitää pystyä erottelemaan roolinsa ja sen vaikutus molemmissa tapauksissa. (Anttila 2000, 219; Metsämuuronen 2006, 241.) Näistä parhaiten tässä työssä tehtävää havainnointia kuvastaa aktiivinen osallistuja havainnoijana, koska tulen itse osallistumaan ohjaajana moneen seuran tapahtumaan ja viikoittaiseen toimintaan.

Havainnoinnin toteuttaminen kentällä vaatii toimivan ja luottamuksellisen yhteistyön rakentamista tutkijan ja muiden toimijoiden sekä toimintaan osallistuvien kesken. Luottamusta voidaan edistää ottamalla huomioon yhdistyksen toimintakulttuuri ja sopeuttamalla kehittämistyötä siihen. Tasapainottelu omien ja yhdistyksen intressien välissä ei ole tutkijalle aina helppoa. Havainnoinnin aineistona voivat toimia kokouspöytäkirjat, sähköpostiviestit, muistiinpanot, tutkimuspäiväkirja tai muut laaditut materiaalit. Osallistuvaa havainnointia helpottavat myös tapahtumien videointi tai keskusteluiden nauhoitteet. (Huovinen & Rovio 2007, 102-106.) Tässä työssä havainnoinnin työkaluina tullaan käyttämään keskusteluja ja muita omia huomioita, joista on laadittu muistiinpanoja sekä muita toiminnasta laadittuja kirjallisia materiaaleja. Tapahtumien tallentamisen ja keskusteluiden nauhoittamisen, pois lukien kehittämistyön ryhmäkeskustelut, näen ennemminkin luottamusta heikentäviksi ja työtä mahdollisesti vahingoittaviksi. Tämän vuoksi yleisiä keskusteluita ei ole tallennettu.

Kehittämistyössä tutkijan osallistuminen tutkittavaan toimintaan, vaikuttaa raportissa käytettyyn kieleen. Tutkija ei välttämättä käytä raportoinnissa passiivimuotoa tai yksikön kolmatta persoonaa vaan on hyvin yleistä käyttää myös aktiivimuotoja ja yksikön ensimmäistä persoonaa. Luonteeltaan kerronnallinen raportti etenee juonteenomaisesti ajassa eteenpäin vaiheesta toiseen. (Heikkinen 2007, 20-21.)

4.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Perinteisesti tutkimuksissa tutkija toimii ulkopuolisena tahona hankkien tiedon, analysoi sen ja tekee johtopäätökset tulosten pohjalta. Toimintatutkimuksissa tutkija toimii kuitenkin usein sisältä päin ja tämä voi vaikuttaa aineistoon, siihen suhtautumiseen ja sen analysointiin. (Heikkinen 2007, 20.) Kun tiedonkeruumenetelmänä käytetään havainnointia, on hyvä nostaa esille, että havainto on aina valikoitua. Havainnointiin liittyy aina vuorovaikutusta ja tutkija kokee tilanteita omalla tavallaan, joka voi olla erilainen kuin toisilla osallistujilla. (Anttila 2000, 221.) Lisäksi on huomioitava, että havaintojen kohteena olevat toimijat voivat muuttaa käyttäytymistään tietäessään tutkijan tekemästä havainnoinnista (Anttila 2000, 223).

Tutkimusten luotettavuutta arvioidaan useasti edelleen validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden avulla, mutta laadulliseen tutkimukseen ne soveltuvat huonosti. Laadullisissa tutkimuksissa näitä onkin pyritty korvaamaan vakuuttavuuden käsitteellä. Tekemällä tutkimusta koskevat valinnat ja tulkinnat näkyviksi sekä avoimiksi, tutkija voi vakuuttaa lukijan työn luotettavuudesta ja pätevydestä. (Toikko & Rantanen 2009 121, 123.) Tämä tarkoittaa konkreettisesti sitä, että lukijalla on oltava saatavillaan tutkimusaineisto sellaisessa muodossa, että hän pystyy halutessaan seuraamaan tutkijan päättelyä ja arvioimaan sitä (Anttila 2000, 408).

Kehittämistoiminnassa luotettavuutta voidaan arvioida myös toimijoiden sitoutumiseen perustuen. Kehittämistoiminta on vuorovaikutteinen prosessi, jossa tutkijat osallistuvat toimintaan ja toimijat sen kehittämiseen. Tutkimuksen aineistoa ja siitä saatuja tuloksia voidaan arvioida sekä kehittäjien että toimijoiden osallistumisen perusteella. Sitoutumattomuus heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Tärkeintä on kuitenkin tietää, missä prosessin vaiheissa toimijat eivät ole aktiivisesti olleet mukana kehittämisessä. (Toikko & Rantanen 2009, 124.)

5 SEURATOIMINNAN KEHITTÄMINEN

5.1 Peruskehittämistyö

Virheiden havaitseminen ja niistä oppiminen pitäisi olla organisaatioilla hallussa. Monesti kuitenkin jäädään vain paikalleen ja sopeudutaan vallitseviin olosuhteisiin. Strategiasia valintoja tehdään vanhoihin olettamuksiin luottamalla, sen sijaan, että katsottaisiin kohti uusia mahdollisuuksia, toiminnan kohteita ja niistä syntyviä tarpeita. (Märkjärvi 2012, 185.)

Järjestöissä, kuten yhdistyksissä ja seuroissa, toiminnan kehittäminen on haasteellinen tehtävä. Järjestöissä mukana olevilla toimijoilla on erilaiset intressit, ammattitaidoissa on suuria eroja ja hoidettavia asioita on monia. Järjestöissä ei myöskään ole aina kirjattuna ylös sen pyrkimyksiä ja tavoitteita eikä siitä johtuen myöskään toimintatapoja ja käytänteitä. Monesti järjestöistä puuttuu myös kulttuuri ja näin ollen niissä on kelvannut puolinenkin toiminta. Tästä huolimatta järjestöissäkin olisi syytä herätä siihen, että jos voittoa tavoittelevat yritykset kilpailevat asiakkaista niin järjestötkin kilpailevat tavallaan ihmisten ”sieluista”, vaikka yritysmaailman tapaisesta kilpailusta ei voidakaan puhua. (Harju 2005, 27.)

Toiminnan kehittäminen vaatii aina totuttujen ajatusmallien ja toimintatapojen uudelleen pohtimista. Jotta kehittämistyötä voidaan tehdä, on ymmärrettävä sen tärkeys organisaatiolle ja löydyttävä siihen tarvittava tahtotila. (Harju 2005, 28.) Kun olemassa olevaa toimintaa ja tämän hetkistä tilannetta lähdetään analysoimaan, vain rehellisten ja oikeiden arvioiden avulla voidaan kehittää tulevaa. Tämä ei tarkoita, että ”veistä pitäisi kaivaa haavassa” vaan nostetaan ne asiat pöydälle, joissa on onnistuttu, epäonnistuttu, tehty oikeita valintoja tai virhearvioita. (Harju 2005, 32.) Harjun (2005,28) mukaan kehittämistoimet ovat sijoituksia yhdistyksen tulevaisuuteen ja huolellisella sekä asianmukaisella kehittämisellä voidaan varmistaa muun muassa

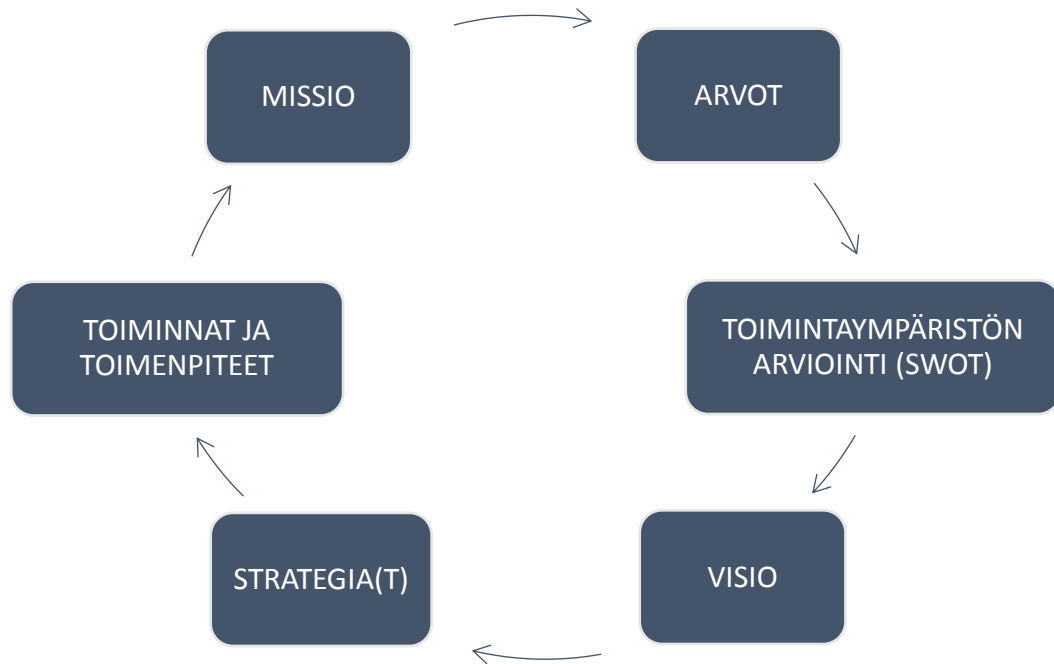
- toiminnan jatkuminen myös tulevina vuosina
- halutun toiminnan toteutuminen

- optimaalinen toiminta resursseihin nähden
- toiminnan rahoitus ja
- toiminnan kiinnostavuus.

Kun kehittämistyö aloitetaan urheiluseuran perusteista ja niihin liittyvistä toiminnoista, puhutaan yleensä strategisesta suunnittelusta.

5.2 Strateginen suunnittelu

Strateginen suunnittelu tähtää pitkällä aikavälillä organisaation säilymiseen elinvoimaisena ja/tai kehittymiseen kilpailukykyiseksi (Heikkala 2001, 22; Kuokkanen, Myllyviita, Rosengren & Törrönen 2007, 10). Yhdistyksessä strateginen suunnittelu tarkoittaa karkean tason toimintasuunnitelmaa, jonka lähtökohtana toimii yhteinen näkemys tulevaisuudesta (Kuokkanen ym. 2007, 10). Pelkkä tulevaisuuden visio ei riitä pohjaksi strategian luomiselle vaan ennen tätä on tarkasteltava yhdistyksen lähtötilannetta, määriteltävä yhdistyksen missio sekä toimintaa ohjaavat arvot (Harju 2005, 47). Strategisen suunnittelun eri vaiheiden (Kuvio 1) avulla voidaan pohtia, mikä yhdistyksen toiminnassa on tärkeää ja sen arvojen mukaista, ja missä toiminnoissa olisi uudistamisen tarvetta (Kuokkanen ym. 2007, 10). Kehittämistyötä tullaan tekemään soveltaen näitä Kuviossa 1 esitettyjä vaiheita tutkimuksen kohteena olevaan urheiluseuraan.



Kuvio 1. Yhdistyksen strategisen suunnittelun vaiheet (Kuokkanen ym. 2007, 11).

Seuraavissa osioissa edellä kuvattu kuvio tullaan käsittelemään kohta kohdalta huomioiden tutkimustyön kohteena olevan urheiluseuran lähtökohdat.

5.3 Toiminta-ajatus

Jokaisella uudella perustettavalla yhdistyksellä on jokin olemassaolon tarkoitus, perustehtävä. Heikkala käyttää perustehtävästä nimitystä missio, jolla kuvataan lyhyesti sitä toimintaa, minkä vuoksi yhdistys on perustettu ja mitä varten se toimii. Sen tehtävänä on vastata kysymyksiin mitä, kenelle, miten ja miksi. (Heikkala 2001, 184.) Yhdistykset käyttävät missiosta puhuttaessa myös nimitystä toiminta-ajatus, joka on yleensä kerrottu yhdistyksen sääntöjen tarkoituspykälässä (Harju 2005, 33; Kuokkanen ym. 2007, 6). Usein toiminta-ajatus määritellään melko laveaksi, jottei se rajoita toimintaa liiaksi, mutta tällöin se ei myöskään toimi yhdistyksen toimintaa ohjaavana tekijä, kuten sen olisi tarkoitus (Kuokkanen ym. 2007, 6; Loimu 2012, 219). Tässä työssäni tulen rinnastamaan toiminta-ajatuksen ja mission samaksi asiaksi, kuten Harjukin

on sen määrittänyt. Se soveltuu mielestäni paremmin käytettäväksi puhuttaessa suhteellisen pienen seuran toiminnasta ja se on kehittämistyöhön osallistuville tahoille varmasti helpommin ymmärrettävä sanana.

Yhdistystä perustettaessa sen perustajajäsenillä on selkeä syy, miksi yhdistys on tarpeen perustaa. Lisäksi heillä on joko yhteisiä asioita tai arvoja, joita he haluavat ajaa yhdessä eteenpäin. Yhdistyksen keskeinen asia on kuitenkin jäsenten halu osallistua ja vaikuttaa yhdistykseen. (Harju 2005, 33; Kuokkanen ym. 2007, 6.) Toiminnan alussa toiminta-ajatus pysyy varmasti kirkkaana mielessä, mutta toiminnan vakiintuessa ja toimijoiden vaihtuessa, voi toiminta-ajatus unohtua. Tällöin huomion vie käytännön toiminta, jonka innoittamana uusia toimijoita saadaan mukaan yhdistykseen. Joskus jäseniä saatetaan houkuttaa mukaan toimintaan pelkillä jäseneduilla eikä niinkään kertomalla yhdistyksen olemassaolon tarkoitusta. (Harju 2005, 33.)

Pitkän historian omaavissa yhdistyksissä toiminta etenee ilman erityistä huomiota siitä, mitä toiminta-ajatukseseen on kirjattu. Yhdistyksissä ei edes koeta sen suurempaa tarvetta toiminta-ajatuksen pohdinnalle eikä sitä välttämättä edes uskalleta tehdä, koska toiminta on voinut ajautua aivan uusille urille. Tilanne voisi pahimmillaan olla se, että valtaosa toiminnoista pitäisi lopettaa, koska ne eivät kuulu sääntöihin kirjatun toiminta-ajatuksen alle. Toiminta-ajatus toimii hyvänä lähtökohtana yhdistyksen toiminnalle ja antaa sille perustaroituksen ja -oikeutuksen. Jos toiminta-ajatusta ei ole ajantasaistettu ja tarkistettu viimeisten vuosien aikana, olisi työ syytä aloittaa heti. (Harju 2005, 33-34.)

Kari Loimu (2012) esittelee mielestäni hyvän tavan käsitellä toiminta-ajatusta yhdessä ja tällä tavoin läpikäytynä, se soveltuu hyvin pienemmänkin seuran tavaksi ”nostaa kissa pöydälle.”

1. Ensin keskustellaan, mikä yhdistyksen toiminta-ajatus voisi olla. Kun keskustelu alkaa tyrehtyä, annetaan sen loppua eikä pyritä väkisin pitämään käynnissä.

2. Sitten jatketaan aiheesta, mitä tapahtuisi, jos yhdistystämme ei olisi lainkaan eikä mikään muukaan organisaatio ottaisi hoitaakseen sen tehtäviä.
3. Tämän jälkeen sitten palataan toiminta-ajatuksen. Edellisessä vaiheessa käyty keskustelu todennäköisesti auttaa nyt löytämään oikean tason toiminta-ajatuksen määrittämiseksi.

(Loimu 2012, 220-221.)

Mission eli toiminta-ajatuksen pohdintaa ei voi vastuuttaa perusjäsenistön harjoille vaan se on luottamushenkilöiden ja mahdollisten työntekijöiden vastuulla, ja heidän on käynnistettävä toiminta-ajatuksen määrittelyprosessi. Prosessissa on hyvä olla mukana henkilöitä eri toimintaloikoista ja eri tasoilta, jolloin keskusteluun saadaan mukaan erilaisia näkökulmia. Ryhmäkoon kasvaessa työskentely vaikeutuu, mutta kukin yhdistys tiedostaa varmasti omalle toimintakulttuurilleen sopivan osallistujamäärän. Jos on mahdollista, keskustelun vetäjäksi kannattaa valita joku ulkopuolinen taho, jolloin prosessi voidaan toteuttaa irrallaan käytännön johtamisesta. (Harju 2005, 34-35.)

Monesti yhdistyksissä voidaan vältellä ja oudoksua perusteisiin kajoamista. On kuitenkin muistettava, että se, minkä nykyiset seuran kunniajäsenet ovat joskus seuran alkuhistoriassa kirjanneet toiminta-ajatuksiksi ja arvoiksi, on aika luultavasti ajanut niiden ohi jo kauan aikaa sitten. Kunniajäseniä kannattaa kyllä kuunnella ja kunnioittaa, mutta ratkaisuja on tehtävä sen mukaisesti, että turvataan yhdistyksen menestys myös tulevina vuosina. Historian havinoista on herättävä tähän päivään ja pohdittava toiminta-ajatusta ympäröivän yhteiskunnan faktatietojen perusteella. Alati muuttuva toimintaympäristö ja ihmisten käyttäytymiseen liittyvät muutokset on syytä huomioida keskustelussa ja toiminta-ajatuksen suunnittelussa. Suomessa arvostetaan perinteitä, mikä on hieno asia. Toiminta-ajatus ei kuitenkaan ole tällainen vaan sen tulisi muuttua ja elää ajan hermolla, jos muutokselle on tarvetta. (Harju 2005, 35-36.)

5.4 Arvot

Toiminta-ajatuksen rinnalla on syytä pohtia myös yhdistyksen toiminnan arvoja, jotka antavat perustan toiminta-ajatukselle. Arvot toimivat toiminnan ankkureina ja ihmisen toimintaa ohjaavina motiiveina. Arvot määrittävät yhteiset rajat toiminnalle ja ne ohjaavat tekemään oikeita valintoja. (Harju 2005, 37,40; Kuokkanen ym. 2007, 8.) Ne toimivat myös suuressa määrin liikkeelle panevana voimana niin yksilölle kuin yhteisöllekin. Arvot eivät ole vain sanoja vaan myös valintoja ja tekoja. Arvojen mielletään pohjautuvan sekä järkeen että tunteisiin. Niitä voidaan käsitellä järkiperaisesti, mutta varsinaiset voimat piilevät alitajunnassamme. (Aaltonen, Pajunen & Tuominen 2011, 136.)

Arvoja ei monestikaan ole kirjoitettu yhdistyksen jäsenten näkyville tai edes mihinkään ylös vaan yleisesti uskotaan, että ne tiedostetaan ja kaikki toimivat niiden mukaisesti (Kuokkanen ym. 2007,8). Arvojen pohdinta on helpompaa ei-aatteellisessa yhdistyksessä verrattaessa esimerkiksi sata vuotiaisiin aatejärjestöihin. Tällöin arvokeskusteluista voi puuttua myös intressit asioiden käsittelylle eivätkä arvot kiinnosta toimijoita lainkaan. Haasteena yhdistyksen johdolla onkin siinä tilanteessa saada aitoa arvokeskustelua eikä liian kunnianhimoisia tavoitteita kannatakaan asettaa. Tärkeintä on keskustella asiasta vain keskeisten toimijoiden kanssa. Ei-aatteellisessa yhdistyksessä toiminta-ajatus toimii luontevasti arvojen perustana, eikä arvoihin kannata listata kaikkea hyvää, mitä mieleen tulee tai minkä joku muu menestynyt yhdistys on myös listannut. (Harju 2005, 41.)

On hyvä muistaa, että arvoja ei voi laatia tai keksiä tyhjästä. Ne löydetään ja saadaan selville katsomalla yhdistyksen sisään. (Collins & Porras 2004, 326.) Arvoja on hyvä pohtia seuraavista näkökulmista: mitkä periaatteet ovat omalle yhdistykselle tärkeitä, mitkä asiat motivoivat jäseniä toimimaan ja mistä johtohenkilöt saavat henkistä voimaa työlleen. Näistä kysymyksistä on hyvä lähteä päivittämään arvot ajan tasalle. (Harju 2005, 41-42.)

5.5 Toimintaympäristöanalyysit

Kun seuratoimintaa lähdetään tarkastelemaan lähemmin, palaa monesti mieleen ne hetket, miten toimintaa on aikaisemmin pyöritetty ja miten aikaisemmin on toimittu. Tällainen ajattelu on kuitenkin siltä osin turhaa, että tilanteet ovat voineet paljolti muuttua, seuran toimijat ovat voineet vaihtua ja olosuhteet ovat aivan erilaiset. Siksi on katsottava kohti tulevaa ja mietittävä, mitä meillä on nyt. Toki yksittäisiä asioita lähihistoriasta voidaan nostaa esille, kuten onnistumisen hetkiä ja sitten taas syitä epäonnistumisiin ja mitä näistä voisimme oppia. Tällaisia asioita voidaan pohtia toimijoiden kanssa, jotka tuntevat hyvin seuran lähihistorian. (Harju 2005, 28-29.)

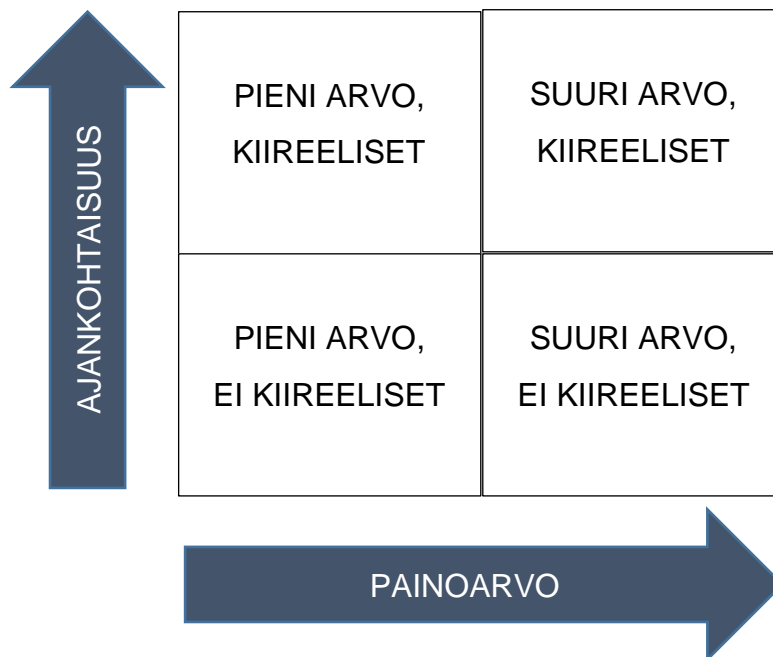
Kun lähimenneisyyden muutamat tärkeimmät huomiot on tehty, on aika keskittyä nykyisen toiminnan syvälliseen analysointiin. Yhdistyksen toiminnoista kannattaa valita tarkempaan keskusteluun ne ydintoiminnot, jotka ovat tärkeitä toiminnan jatkuvuuden kannalta. (Harju 2005, 29.) Mietittäessä tämän työn kohdeseuraa, joka on kokoluokaltaan hyvin pieni ja toimintaakin vähänlaisesti, ei lähtökohta-analyysikaan voi olla jotain suurta. Siksi olen valinnut lähtökohta-analyysiin mukaan vain tarpeen nähdyt osa-alueet ja näiden lisäksi hyödynnän yksinkertaista ja seuratoimintaankin hyvin soveltuvaa SWOT-analyysiä.

5.5.1 Sidosryhmä- ja lähtökohta-analyysit

Mikään yhdistys ei voi toimia yksin vaan tarvitsee ympärilleen erilaisia sidosryhmiä ja yhdistyksen on myös huomioitava, että sen toiminta on alttiina toimintaympäristön vaikutteille ja muutoksille. Jos yhdistys aikoo toimia tulevaisuudessa elinvoimaisena, on sen muututtava toimintaympäristön rinnalla ja vastattava sidosryhmien odotuksiin. (Heikkala ym. 2014, 12-14; Loimu 2012, 218.)

Sidosryhmillä tarkoitetaan tahoja, joilla on jotain odotuksia yhdistystä kohtaan tai jotain annettavaa sille. Toisin sanottuna, sidosryhmiin kuuluvat kaikki ne,

jotka käyvät jonkinlaista vaihtoa yhdistyksen kanssa. Tällaisia voivat olla kunnat, yritykset, joku toinen yhdistys tai järjestö, jäsenet ja asiakkaat. Sidosryhmä voidaan ajatella olevan kumppani, kilpailija tai muuten tulevaisuutta ajatellen tärkeä yhteistyötaho. (Heikkala ym. 2014, 18; Heikkala 2001, 158.) Olemassa olevista ja toivotuista sidosryhmistä on hyvä kerätä lista ja pohtia yhdessä, mikä merkitys toiminnallamme on näille yhteistyötahoille ja millaisia mahdollisuuksia ne tulevaisuudessa tarjoavat. Yhdistysten strategiaoppaan (Heikkala ym. 2014, 18.) esittelemän nelikentän (Kuvio 2.) avulla on helppo erotella ne tahot, joilla on suuri merkitys yhdistyksen tulevaisuutta ajatellen. Vaaka-akselilla kuvataan sidosryhmien painoarvoa eli merkitystä yhdistykselle ja pystyakselilla yhteistyön ajankohtaisuutta.



Kuvio 2. Sidosryhmien merkitys yhdistyksen toiminnalle (Heikkala ym. 2014,18).

Lähtökohta-analysissä olisi hyvä Loimun (2012, 218) mukaan hakea vastauksia ainakin seuraaviin kysymyksiin:

Jäsenet

- Ketkä ovat jäseniämme?
- Voiko jäseniämme ryhmitellä ja minkälaisia ne ovat?
- Mitä nämä jäsenryhmät odottavat meiltä?
- Miten jäsenet eroavat muista potentiaalisista jäsenistämme?

Kilpailijat

- Mitkä organisaatiot taistelevat kanssamme samoista jäsenistä ja heidän vapaa-ajasta?
- Missä suhteessa he ovat meitä parempia, entä heikompia?

Muut sidosryhmät

- Mitkä ovat keskeisimmät yhteistyökumppanimme ja miksi?
- Mitä he odottavat meiltä?
- Minkälainen tulevaisuus yhteistyöllä on?

(Loimu 2015, 218)

Toimintaympäristöä on tutkittava sillä silmällä, että tunnistamme ne muutokset, ilmiöt ja trendit, jotka vaikuttavat yhdistyksemme toimintaan tulevaisuudessa. Yhdistyksen toimintaan kohdistuu toimintaympäristöstä sekä välittömiä että välillisiä vaikutuksia, kuten jäsenten ikärakenteen muutos, sosiaalisen median merkityksen kasvu, yhteiskunnan hyvinvointierojen kärjistyminen ja ihmisten arvojen muutokset. (Heikkala ym. 2014, 15,18.) Samalla on syytä tutkailla lain-säädännössä tapahtuneita muutoksia sekä jäsenten ja yhteistyökumppaneiden käyttäytymistä ja kiinnostuksen kohteita (Loimu 2012, 2019).

5.5.2 SWOT-analyysi

Sidosryhmä- ja toimintaympäristöanalyysien jälkeen yhdistyksen kannattaa jatkaa nykytilan analysointia yhdistyksen sisäisten vahvuuksien (Strengths) ja heikkouksien (Weaknesses) sekä ulkoisten mahdollisuuksien (Opportunities) ja uhkien (Threats) tarkastelulla (Harju 2005, 31). SWOT-analyysipohdintaa on hyvä tehdä nelikenttämallilla, kuten kuviossa 3. on esiteltyinä.

<p>S</p> <p>STRENGTHS VAHVUUDET</p>	<p>W</p> <p>WEAKNESSES HEIKKOUEDET</p>
<p>O</p> <p>OPPORTUNITIES MAHDOLLISUUDET</p>	<p>T</p> <p>THREATS UHKAT</p>

Kuvio 3. SWOT-analyysi (Kuokkanen ym. 2007, 13).

Sisäisten tekijöiden, vahvuuksien ja heikkouksien, tarkastelun avulla yhdistys voi nähdä oman nykytilansa suhteessa sen toimintaympäristöön. Vahvuudet auttavat yhdistystä menestymään, kun taas heikkoudet toimivat sen esteenä. Molempiin yhdistys voi kuitenkin itse vaikuttaa ja se voi käyttää näitä kahdel- lakin eri tavalla. Yhdistys voi keskittyä vahvuuksien vahvistamiseen menesty- äkseen yhä paremmin tai se voi panostaa heikkouksien kehittämiseen taatak- seen toimintakuntansa tulevaisuudessakin. (Kuokkanen ym. 2007, 12; Harju 2005, 31.)

Siirryttäessä pohtimaan ulkoisia tekijöitä, mahdollisuuksia ja uhkia, ei yhdis- tyksellä ole enää näihin niin suoraviivaista vaikuttamisen mahdollisuutta. Nä- mäkin tekijät on kuitenkin huomioitava, koska ympäristön tarjoamien mahdol- lisuuksien avulla yhdistys voi menestyä tulevaisuudessa yhä paremmin. Uh- kakuvien toteutuessa voi yhdistyksen toiminta puolestaan olla vaakalaudalla. Ulkoiisiin tekijöihin on siis vaikeampi vaikuttaa, mutta ne voivat olla myös toi- minnan kannalta ratkaisevia tekijöitä. Niihin on syytä varautua ja pohtia niiden vaikutuksia yhdistyksen toiminnalle. Yhdistyksen voimavarat voidaan kiinnittää uhkien torjuntaan tai mahdollisten seurauksien minimointiin. Esille nousseet

mahdollisuudet olisi taasen syytä ottaa tehokkaaseen hyväksikäyttöön. (Kuokkanen ym. 2007, 12; Harju 2005, 32.)

5.5.3 Resurssianalyysi

Ennen toimenpiteiden suunnittelua ja toteutusta, on tarkasteltava kehittämisprosessia myös resurssien näkökulmasta. Resurssit jaotellaan yleensä kolmeen eri ryhmään. Ensimmäisenä tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan taloudellisia resursseja. Jo pelkästään vapaaehtoisten motivoiminen ja työn organisointi vaatii taloudellista panostusta. Yhdistyksessä on siis pohdittava, onko sillä rahaa toteuttaa muutostavoitteet. (Harju 2005, 52; Heikkala 2001, 196.)

Toisena tärkeänä resurssina toimivat ihmiset ja heidän vapaa-aikansa. Yhdistyksissä työvoima voi tulla joko palkatuista henkilöistä tai pelkästään vapaaehtoisten toiminnasta. Kun yhdistyksessä pohditaan nyt toimenpiteitä, joilla visiota lähdetään tavoittelemaan, on mietittävä myös henkilöresurssit. Onko ihmisillä, jotka toteuttavat tiettyä tavoitetta, myös riittävästi aikaa omaan rooliinsa. Tai onko ihmisiä ylipäättään tarpeeksi toteuttamaan tulevia toimenpiteitä. Vapaaehtoiset saavat valtavasti aikaaan yhdistyksessä ja sen hyväksi, jos heidän työvoima osataan käyttää oikein. (Harju 2005, 52; Heikkala 2001, 196.)

Taloudelliset- ja henkilöresurssit eivät pelkästään riitä vaan on löydyttävä myös osaamista. Yhdistyksissä työtä tehdään monesti niin pienillä budjeteilla ja pienemmissä yhdistyksissä vain vapaaehtoistyön voimalla, joten toimijoiden osaaminen nousee suureen rooliin, ehkä jopa tärkeimmäksi resurssiksi. Nykypäivän yhdistystoiminnassa ei riitä enää pelkästään sitoutuminen, asenne ja motivaatio vaan on löydyttävä myös osaamista. Kouluttaminenkaan ei ole aikaisemmin kuulunut yhdistyksien toimintaan, mutta nykyään siihenkin on panostettava yhdistyksissä yhä enemmän. (Harju 2005, 52; Heikkala 2001, 196.)

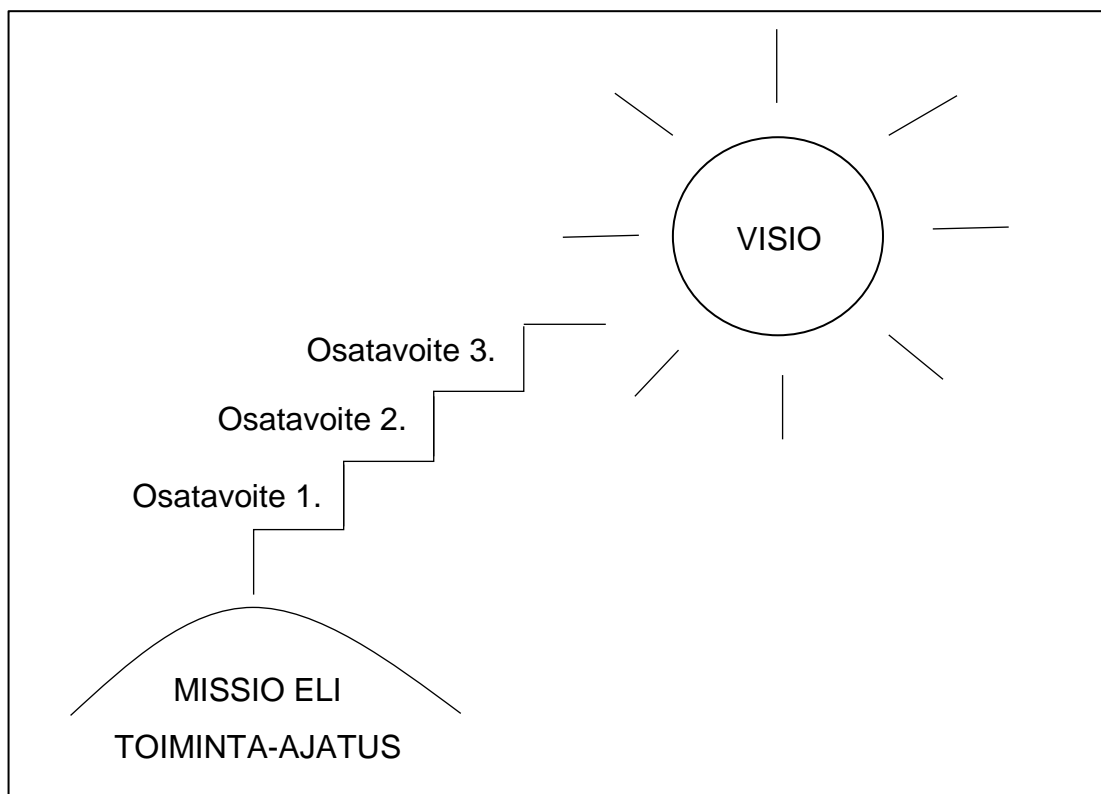
5.6 Visio

Kun toiminta-ajatus eli missio vastaa kysymykseen miksi, visio vastaa kysymykseen mihin. Jos yhdistys haluaa saavuttaa toiminnallaan jotain, on sen toimijoilla oltava yhteinen visio tulevasta eli haluttu tavoitetila. Visio on tulevaisuuden suuri tavoite, joka on parhaimmillaan innostava, inspiroiva ja motivoiva. Se kannattaa määritellä haastavaksi ja sen toteuttaminen vaatii toimijoilta venymistä, mutta se on silti saavutettavissa. Yhdistyksessä rakennetaan yhdessä visio siitä, miltä yhdistys jonain tietynä tulevaisuuden ajankohtana näyttää. Paikallisyhdistyksissä sopiva ajanjakso voi olla esimerkiksi viiden vuoden päähän. (Kehusmaa 2010, 76-77; Harju 2005, 44; Hesso 2013, 27; Kuokkanen 2007, 14.)

On todettu, että visio toimii sille asetetulla tavalla vasta, kun ihminen on valmis tekemään joka päivä edes pienen asian vision saavuttamiseksi. Hyvä visio auttaa myös ihmiset löytämään oman tapansa toimia ja päästä tavoitteeseen. (Aaltonen ym. 2011, 118-119.) Visiota määritettäessä, on hyvä pitää mielessä myös sen mahdolliset positiiviset ja negatiiviset seurausvaikutukset. Ne voivat yhdistyksissä liittyä jäsenten ja toimijoiden määrän kehitykseen, yhteistyösopimuksiin sidosryhmien kanssa, julkisuuteen tai haettaviin avustusten määrään. Prosessissa on huomioitava, löytyykö yhdistyksestä osaamista ja resursseja vision toteuttamiseen. Vision toteuttaminen vaatii aina yhdistykseltä niin henkisiä voimavaroja kuin myös taloudellisia resursseja. Tällöin varsinkaan pienillä resursseilla toimivilla tahoilla ei ole varaa ”ohi lyönteihin”. Tässäkin kohtaa on siis muistettava huolellisuus, maltti ja realistinen harkinta siitä ettei visiosta synny päiväunta ja täysin utopistista. Kunnianhimoinen, mutta realistinen visio saa ihmiset ponnistelemaan tosissaan kohti yhteistä päämäärää, kun taas liian helppo tai mahdoton visio lannistaa useimmat toimijat. (Harju 2005, 45-46.)

Vision laadinnassa mukana voi olla rajatumpi määrä yhdistyksen toimijoita kuin toiminta-ajatuksen miettimisessä, kuten esimerkiksi vain johtokuntaan kuuluvat henkilöt (Harju 2005, 45). Vision luomisessa mielikuvien herättäminen on tärkeää ja yhteinen visio voidaan luoda toimijoiden henkilökohtaisten

visioiden avulla. Jotta yhdistysten toimijoille syntyisi yhteinen visio tulevaisuudesta, on yksilöiden päästävä ilmaisemaan vapaasti omia unelmiaan ja näkemyksiään ja samalla kuuntelemaan muiden toiveita tulevasta visiosta. Vain tätä kautta visiosta tulee yhteinen ja toimijat sitoutuvat siihen. Yhdessä laadittu visio luo toimijoille yhteisen identiteetin ja yhdistyksestä tulee ”meidän yhdistyksemme”. Tärkeintä ei ole siis hienot korulauseet isoimmasta ja komeimmasta yhdistyksestä vaan tärkeämpää on vision muodostamistapa, mielikuviksi muuttuminen ja vision täsmentäminen useita kertoja strategian suunnittelun aikana. (Kehusmaa 2010, 78-79.) Visio on syytä purkaa pienemmiksi osatavoitteiksi, jotta se ei tunnu liian kaukaiselta tai mahdottomalta saavuttaa. Kuten seuraavassa kuviossa 4. on kuvattu, visioon edetään askel askeleelta ja pienetkin onnistumiset siivittävät kohti tulevaa. Näin toimijoilla säilyy motivaatio ja usko yhteiseen tekemiseen. (Harju 2005, 46.)



Kuvio 4. Yhdistyksen toiminta-ajatuksesta osatavoitteiden kautta kohti visiota (Harju 2005, 51; Heikkala 2001, 185).

5.7 Strategiat

Onnistuneesta strategiasta voi muodostua yhdistyksessä tarina, jopa legenda, joka näkyy yhdistyksen päätöksentekojen taustalla aina. Tämä olisi ihannetilanne, koska tällöin ei jokaisessa päätöksentekotilanteessa arvoja ja visiota tarvitsisi yhä uudelleen nostaa pöydälle päätöksenteon tueksi. Strategiasta parhaimmillaan tulee osa toimintakulttuuria. (Heikkala 2001, 218.) Käsiteltäessä pienen merenrantakunnan urheiluseuran kehittämistyötä, en voi olla lainaamatta suoraan Heikkalan (2001, 143) osuvaa kuvausta strategiasta. ”Strategia on ennen kaikkea merikartta, jonka reimareiden suunnassa järjestön on helpompi suunnistaa kohti mahdollisuuksia täynnä olevaa, ehkä tuntematonta, joskus epävarmaakin tulevaisuutta – ilman, että jokainen merikarttaan merkitty kari ja luoto pitäisi jo ennakolta havaita. Riittää, kun suunta on oikea, lähialueen luodot näkyvillä ja kauempana reitin varrella olevia karikoita osataan odottaa.”

Strategia on kuvaus niistä valinnoista, joihin yhdistys päättää keskittyä ja millä tavoin ja mihin se käyttää resurssejaan, eli toimijoidensa aikaa, rahaa ja osaamista (Heikkala 2014, 29). Strategialla tuodaan esiin yhdistyksen toimenpiteet, joissa on yhdistyksen toiminnan painopisteet visiota tavoiteltaessa. Painopisteiden valinnoissa on syytä olla realistinen, ettei rajallisia resursseja hajaannuteta liian moniin toimenpiteisiin. Koska strategian painopisteet voi käsitteenä tuntua vieraalta yhdistysväelle, voidaan puhua myös ydintehtävien määrittelemisestä. Vision toteutuminen on kiinni juuri siitä, pystytäänkö ydintehtävät hoitamaan hyvin ja laadukkaasti. (Harju 2005, 49.) Ydintehtäviksi on hyvä määritellä 2-4 tärkeintä, joilla yhteisen vision toteuttaminen on mahdollista (Kuokkanen ym. 2007, 16).

5.8 Toiminnat ja toimenpiteet

Toimintasuunnitelmassa avataan valittuja ydintehtäviä tarkemmin ja laaditaan niille vuosittaisia tavoitteita. Kun yhdistys on aiemmin käyttänyt aikaansa huo-

llesesti laadittuihin mission, arvojen ja vision pohdintaan, on toimintasuunnitelman laadinta jo yksinkertaisempaa. Toimintasuunnitelmassa tavoitteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: toiminnallisiin, taloudellisiin ja ulkoisiin tavoitteisiin. Toiminnalliset tavoitteet on hyvä olla mahdollisimman konkreettisia ja mitattavissa olevia. Tavoitteet kannattaa asettaa näissä alkuun määrällisille asioille ja vasta niiden onnistuessa laadullisille kysymyksille. Määrällisiä tavoitteita on helppo asettaa esimerkiksi vapaaehtoisten toimijoiden määrälle, tapahtumien osallistujamäärälle tai jäsenkehitykselle. Laadullisina tavoitteina voivat toimia esimerkiksi yhdistyksen koulutuksien sisältö ja yhdistyksen jäsenlehden kiinnostavuus. (Harju 2005, 50-51.)

Taloudellisissa tavoitteissa käydään läpi toiminnan tuottovaatimusta ja miten se eri toiminnoille jaetaan. Yhdistysten hinnoittelussa monesti haetaan tuottoa enemmän toisilla toiminnoilla, kun taas jotkut toteutetaan omakustanteisesti tai jopa tappiollisesti. Ulkoisten tavoitteiden osalta kirjaamista ei ole perinteisesti yhdistyksissä suoritettu, mutta sitä kannattaa harkita. Nämä tarkoittavat yhdistyksen asemaa suhteessa muihin yhdistyksiin, yhteistyökumppaneihin tai viranomaisiin. Tavoitteiden asettamisen yhteydessä sovitaan luonnollisesti myös toimijoiden vastuualueista. Tässä kohtaa konkretisoituu jokaisen toimijan oma rooli ja tehtävät, joissa jokainen toimii kohti yhteistä visiota. (Harju 2005, 51-52.)

5.9 Toiminnan arviointi

Tässä kohtaa monesti on jo hihat kääritty ja suunnitelmien toteuttaminen alkaa toden teolla. Kuitenkin ennen tätä on vielä pohdittavana, miten tulevaa toimintaa arvioidaan. Ilman toteutuksen seuranta ja arviointia emme voi tietää, miten olemme onnistuneet ja olemmeko menossa oikeaan suuntaan. Lopullinen arviointi viiden vuoden kuluttua on tärkeää, mutta yhtä tärkeää on matkan varrella seurata välitavoitteiden toteutumista ja päivittää strategista suunnitelmaa tarpeen mukaan. Vain arvioinnin ja palautteen keräämisen kautta yhdistys ja sen toimijat voivat oppia ja kehittää toimintaa määrätietoisesti. (Kuokkanen ym. 2007, 18, 66.)

Ennen arvioinnin suunnittelua on yhdistyksessä hyvä keskustella tulevasta ja toivottavasti saadaan aikaiseksi myös arviointia tukeva ilmapiiri. Arvioinnissa keskitytään arvioimaan ihmisten tekemää työtä, sen arvoa ja merkitystä. Tämän vuoksi on aina huomioitava rakentavat keskustelut ja se, että arviointi ei ole ihmisten arvostelemista vaan sillä pyritään kehittämään toimintaa. (Harju 2005, 64.)

Toiminnan arviointia voidaan tehdä hyvin laajasti isommissa järjestöissä, mutta nyt kun kohteena on hyvin pieni yhdistys, pitää miettiä jo pelkästään se, ettei arviointi syö resursseja muulta toiminnalta. Tärkeimmät kohdat, jotka arvioinnissa tulisi huomioida, ovat:

- teemmekö asioita oikein ja saavutamme tavoitteemme
- kuinka hyvä tulos mielestämme on
- teemmekö asioita oikealla tavalla ja miten toimimme
- missä teemme virheitä
- mitä parannamme jatkossa ja miten teemme sen

(Kuokkanen ym. 2007, 66)

Toiminnan arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittareita, jotka voivat olla määrällisiä (numeerisia) tai laadullisia (sanallisia). Määrällisinä mittareina yhdistyksessä toimivat hyvin esimerkiksi yhteisiin harjoituksiin osallistuvien nuorten määrä, järjestettyjen tapahtumien määrä tai vapaaehtoisten toimijoiden määrä toiminnassa. Kokouksien ja palaverien arviointikeskustelut, vanhempien antamat suulliset palautteet tai nykyään esimerkiksi sosiaalisessa mediassa annettu kommentti toiminnasta voivat toimia laadullisina mittareina. (Kuokkanen ym. 2007, 67.)

Arvioinnista saatuja tuloksia voidaan käyttää uudelleen vastaavan toiminnon uudelleen järjestämisessä. Arvioinnin onnistuessa, se kohdistaa yhdistyksen toimijoiden huomion olennaisiin ja tärkeisiin asioihin yhdistyksen menestyksen ja elinvoimaisuuden kannalta. Arvioinnilla tunnistetaan myös toiminnan heikoudet ja vahvuudet ja sen avulla haasteisiin voidaan vastata ajantasaisesti. (Harju 2005, 69.)

6 KEHITTÄMISTYÖN ETENEMINEN SEURASSA

Tutkimukset toteutettiin järjestämällä kaksi ryhmäkeskustelua, joiden välillä aikaa kului noin puolitoista vuotta. Äkkiseltään ajateltuna tämä kuulostaa tietysti pitkältä ajalta, mutta toimintatutkimuksissa monesti tämä on aivan normaalia, kun pyritään saamaan aikaan muutoksia ja viemään asiat myös käytäntöön. Seuran johtokunnan jäsenille pidettiin lyhyt tiedotustilaisuus toukokuussa 2015 tulevasta kehittämistyöstä ja sen etenemisestä. Kutsut ryhmäkeskusteluihin lähetettiin tekstiviestein paria viikkoa ennen keskustelupäivää. Kehittämistyöntekijänä toimin molempien ryhmäkeskustelujen vetäjänä.

6.1 Ensimmäinen ryhmäkeskustelu

Ensimmäinen keskustelu toimi niin sanottuna pään avauksena, sillä keskusteltavat asiat tuntuivat olevan melko vieraita osallistujille ja keskustelun vetäjänä avasin heille termejä esimerkein. Ensimmäinen ryhmäkeskustelu pidettiin 8.7.2015 Merikarvian Seudun Ampujien ilma-aseradan kahviossa ja tähän osallistui itseni lisäksi viisi seuran johtokunnan jäsentä sekä Merikarvian kunnan liikuntasihteeri. Liikuntasihteeri kutsuttiin mukaan, jotta keskusteluun saadaan ulkopuolista asiantuntemusta ja näkökulmaa seuran ulkopuolelta.

6.1.1 Toteutus ja tulokset

Toiminta-ajatus

Ryhmäkeskustelu aloitettiin esittelemällä käsiteltävät asiat valkokankaalle heijastettuna. Toiminta-ajatuksen, arvojen ja SWOT-analyysin käsitteet avattiin, jotta kaikki ymmärtäisivät, mistä tullaan puhumaan ja mitä asiat pitävät sisällään. Keskustelun alkaessa kävi nopeasti ilmi, että osallistujat eivät muista seuran voimassa oleviin sääntöihin kirjattua toiminta-ajatusta ja sen sisältöä. Seuran säännöt on viimeksi päivitetty vuonna 1987, ja tämä osaltaan selittää, miksi toiminta-ajatus ei ollut kenelläkään kirkkaana mielessä. Keskustelun

alussa ei esitely vanhaa toiminta-ajatusta, koska haluttiin lähteä liikkeelle tyhjältä pöydältä ja niillä ajatuksilla, mitä nyt osallistujilla on seuran toiminnasta.

Kun keskustelu ei tahtonut lähteä käyntiin niin keskustelun vetäjänä esittelin muutamien Suomen Ampumaurheiluliiton seurojen toiminta-ajatuksia, joita olin poiminut urheiluseurojen verkkosivustoilta. Yhtenä esimerkkinä esittelin Sodankylän Ampujat Ry:n toiminta-ajatuksen, joka käsitti ranskalaisin viivoin kahdeksan eri kohtaa. Esimerkkien avulla keskustelu lähtikin hyvin käyntiin ja ne auttoivat ymmärtämään, mitä kaikkea toiminta-ajatus voi pitää sisällään.

”Sodankylän ampujilla on hyviä kohtia, niitä on varmasti pohdittu. Monta hyvää kohtaa, mikä meillekin sopisi ja mitä tälläkin hetkellä tarjotaan. Yhteistyökoulujen kanssa on toiminut hyvin. Koululta päin on oltu seuraan yhteydessä. Kouluilta tulleet kokeilut ovat olleet suosittuja ja tätä pitäisi kehittää aktiivisempaan suuntaan. Me emme ole olleet kouluun päin aktiivisia.”

”Sodankylän esimerkkijutut pitkiä, samat asiat monisanaisesti. Pitää olla yksinkertainen. Perustehtävä harrastaa ja edistää urheiluammuntaa Merikarvian seudulla, jäseniähän on aika laajalla alueella. Ilma-aseammunta on se, mikä vetää ja mahdollisuuksien mukaan pitää tuota ruutiaseiden puolta sellaisena omatoimiharrastuksena.”

Kahdelta osallistujalta saatiin hyvin kommentteja ja kysyessäni erikseen muilta osallistujilta mielipiteitä, saatiin heiltäkin samansuuntaisia ajatuksia, että toiminta-ajatus pitäisi olla lyhyt ja ytimekäs. Lisäksi esitettiin nuorten korostamista toiminta-ajatuksessa.

”Se on ihan totta, että nuorista tämä toiminta lähtee ja siitä, miten saadaan vanhemmat mukaan. Me (viittaa ryhmäkeskustelun osallistujiin) aletaan olemaan jo ehtopuolella.”

”Mun mielestä se olisi oikein hyvä suuntaus ottaa lapset ja nuoret mukaan toiminta-ajatukseseen. Lapsissa ja nuorissa on se tulevaisuus kuitenkin.”

Yksi osallistujista otti tässä kohtaa tablettitietokoneen esille ja luki sieltä toisen ampumaseuran verkkosivustolta heidän toiminta-ajatuksen, joka sattui osallistujien tietämättä olemaan juuri sama kuin, mitä nykyisiin Merikarvian Seudun Ampujien sääntöihin on kirjattu.

”Seuran tarkoituksena on jäsentensä urheiluammuntaan tarvittavan taidon, ruumiillisen kunnon ja henkisen vireyden kehittämisen ja ylläpitämisen avulla kasvattaa heistä työkykynsä ja henkisten ominaisuuksiensa puolesta yhteiskunnalle hyödyllisiä kansalaisia, tarjota heille terveitä vapaa-ajan harrastuksia sekä edistää toiminta-alueellaan seuran tarkoituksenmukaista toimintaa.”

Välittömästi osallistujat kommentoivat, että näin pitkää toiminta-ajatusta ei kyllä pidä valita eikä asia sisältökään ole enää tätä päivää. Osallistujissa herätti melkoista hilpeyttä tilanne, kun vetäjänä kerroin tämän vastaavan omankin seuramme tämän hetkistä toiminta-ajatusta. Samalla osallistujat tuntuivat ymmärtävän, että toiminta-ajatusta on syytä muuttaa ja edellä keskustelluissa ajatuksissa pysytään. Lyhyesti vielä todettiin, että tuolloin 1980-luvulla on varmasti Suomen Ampumaurheiluliitto antanut seuroille ohjeistuksena mallin toiminta-ajatuksesta ja tämän ovat monet seuramat suoraan kopioineet toiminta-ajatukseseen.

Keskustelussa palattiin pohtimaan alkuperäistä ideaa ja keskusteltiin lyhyesti vielä erityisryhmien mukaan ottamista toiminta-ajatukseseen. Keskustelun vetäjänä nostin keskusteluun mukaan resurssien rajallisuuden ja sen, että mikä otetaan mukaan toiminta-ajatukseseen, on myös vietävä käytäntöön. Erityisryhmiä ei haluttu mitenkään rajata pois, mutta kuitenkin haluttiin, että toiminta-ajatuksesta käy ilmi, että haluamme tarjota harrastusmahdollisuutta kaikille harrastajille. Lisäksi keskustelua käytiin myös toiminta-alueesta ja sen sisällyttämisestä toiminta-ajatukseseen. Seuran nimestä ilmenee seuran kotipaikka eikä lopulta maantieteellisen toiminta-alueen lisäämistä toiminta-ajatukseseen nähty tarpeellisena.

Lopullinen toiminta-ajatus muotoiltiin seuraavasti: Seuran tarkoituksena on edistää urheiluammunnan harrastusta seuran toiminta-alueella siten, että kaikilla halukkailla olisi mahdollisuus harrastaa urheiluammuntaa omien edellytystensä ja tarpeidensa mukaisesti.

Arvot

Seuraavaksi keskusteluissa siirryttiin seuran arvoihin. Seuran arvoja ei ole aiemmin listattu eikä kirjoitettu ylös. Heti alkuun keskustelussa nostettiin esille aseiden turvallinen käsittely ja turvallisen ympäristön luominen. Nämä ovat varsin tärkeitä asioita nyky-yhteiskunnassa, kun monille lapsille ensikosketus aseisiin tapahtuu usein tietokonepelien kautta. Tietokonepelien äärellä oleville nuorille olisi hyvä tuoda esille turvallinen aseiden käsittely ja esitellä laji siten, että se voi olla harrastus siinä, missä mikä tahansa muukin laji. Keskustelussa todettiin, että nuorille on Merikarvialla paljon harrastusmahdollisuuksia ja liikuntaa harrastavilla lapsilla on viikoittain useampia liikunnallisia harrastuksia. Lapsista, jotka eivät liiku tai heillä ei ole harrastuksia, voisi löytyä uutta potentiaalista harrastajaa seuraamme. Ammunta on lajina rauhallista eikä sitä harrastuksena mielletä urheiluksi ja näin liikkumattomatkin nuoret voisivat innostua lajista ja löytää mielekästä tekemistä.

Toiminnan suunnitelmallisuus ja laadukkuus nostettiin myös keskustelussa esille. Aiemmin seura on tarjonnut avointa ampumailtaa lajikokeilijoille ja harrastajille kerran viikossa. Näissä illoissa ei kuitenkaan ole ollut minkäänlaista suunnitelmallista ohjausta eikä opastusta. Osallistujat olivat yhtä mieltä siitä, että tuleva toiminta on oltava suunnitelmallista ja resurssit huomioivaa. Toiminnan suunnitelmallisuus on myös sellainen asia, johon lasten vanhemmat kiinnittävät huomiota valitessaan lasten harrastuksia ja varsinkin pohtiessa harrastuksen jatkamista.

SWOT-analyysi

Siirryttäessä SWOT-analyysikeskusteluun, osallistujat muistelivat, että edellinen seuran puheenjohtaja olisi tällaisen keskustelun läpikäynyt silloisen johtokunnan kanssa. Tästä lienee kuitenkin aikaa reilusti yli kymmenen vuotta. Monesta asiasta on johtokunnan kokouksissa puhuttu, mutta asioita ei ole tällä

tavalla aiemmin kirjattu ylös. Keskustelun aikana listatut vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhkat kerättiin kaikki yhteen taulukkoon (Taulukko 1), josta näihin olisi helpompi myöhemmin tarttua ja lähteä toimintaa rakentamaan.

Taulukko 1. Merikarvian Seudun Ampujien SWOT-analyysi.

<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toimiva ilma-aserata • Lajiosaaminen • Seuran talous on plussalla • Aseita on, vaikkakin vanhoja (epäkäytännöllisiä) • Kansainvälisentason taululaitteet • Seura tunnetaan alueella • Alhaiset aloitus-/harrastuskulut 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verkkosivujen ulkoasu/päivitys • Ohjaajien ja harrastajien vähyys • Luottamustehtävien kiinnostamattomuus • Sisäinen viestintä • Suunnitelmallisen toiminnan puute • Harrastusmaksuja ei ole peritty
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matalankynnyksen harrastus (liikkumattomien aktivointi) • Yhteistyö lähialueen yhdistysten ja yritysten kanssa • Uusien harrastajaryhmien löytyminen • Apurahojen hakeminen 	<p>UHKAT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tila vuokrataan käyttämättömyyden vuoksi muuhun käyttöön

Vahvuudet ja heikkoudet

Suurena vahvuutena heti keskustelun alussa nostettiin esiin hyvät harrastustilat. Rata on omaa luokkaansa Satakunnan alueella ja elektronisia taululaitteiden löytöä löytyy 12 kappaletta. Monessa seurassa ammutaan edelleen pääsääntöisesti vain pahvitauluihin. Vahvuutena on ollut myös seurassa pitkään toimineiden lajiosaaminen ja radan kunnostustöihin tarttuminen.

”Mehän hommattiin nämä taululaitteet ja se oli iso saavutus. Silloin oli tili kunnossa ja sitten tietysti tulva tuli ja siinä oli kova työ saattaa rata taas kuntoon.”

Vahvuutena nähtiin harrastamisen matalat kulut ja riittävä ilma-aseiden määrä. Lajin pariin on helppo houkuttaa nuoria ja heidän vanhempiaan, koska seura pystyy tarjoamaan harrastusvälineet eikä harrastaminen vaadi perheeltä suuria taloudellisia satsauksia. Seuran talous on kunnossa, mutta kun toimintaa aloitetaan elvyttämään, on selvää, että toiminnasta täytyy alkaa periä maksua osallistujilta.

”Sitouttamisen kannalta olisi tärkeää, että toiminta maksaa. Väitän, että maksulle on sellaiset perusteet, että pystytään tarjoamaan laadukkaampaa toimintaa. Esimerkiksi pystytään lisäämään lajiosaamista kouluttamisen kautta. Toinen asia on se, että jos toiminta maksaa 20€ vuodessa, niin sieltä on älyttömän helppoa jäädä pois.”

”On hankalaa, kun uusi harrastaja tulee, periä mitään maksua, jos ei ole päätetty, mitä peritään.”

Osallistumismaksun kerääminen ampumakerhosta koettiin uutena asiana, mutta välttämättömyytenä. Avoimessa ampumaillassa niin kutsutun ratamaksun kerääminen koettiin haasteellisemmaksi jo pelkästään sen osalta, että aiemmin mitään maksuja ei oltu kerätty. Oletuksena keskustelussa pidettiin, että jäseniltä ei erillistä maksua radankäytöstä tulevanakaan kautena kerätä, mutta muilta radankäyttäjiltä pitäisi jonkinlainen ratamaksu saada perittyä.

Vaikka vahvuutena nähtiinkin seuran tunnettuus entuudestaan paikkakunnalla niin ulkoisen viestinnän osalta varsinkin verkkosivujen vähäinen päivittäminen ja sieltä vanhentuneiden tietojen löytyminen nostettiin selkeästi heikkoudeksi. Keskustelussa todettiin, että sosiaalinen media ajaa verkkosivujen asiaa aivan hyvin tämän kokoisessa seurassa, mutta perustiedot pitäisi kuitenkin olla ajan tasalla verkkosivuillakin. Ulkoisen viestinnän lisäksi sisäinen viestintä ontuu, koska seuran toimijoilta puuttuu yhteinen viestintäkanava. Osallistujat totesivat, että kaikilla johtokunnan jäsenillä ei ole sähköpostia käytössä tai sitä ei aktiivisesti käytetä. Tähän asti seuran johtokunnan välistä viestintää on hoi-

dettu lähinnä puheluin, tekstiviestein, ilmoituksin paikallislehdessä ja kohtaamisissa ampumaradalla. Tästä syystä kutsut ryhmäkeskusteluihinkin lähtivät tekstiviestein.

Suurimpana heikkoutena ja syynä kehittämistyön tarpeellekin koettiin harrastajien ja ohjaajien vähyys ja näiden johdosta myös suunnitelmallisen toiminnan puute. Tästä harrastajien ja toiminnan puutteesta johtuu osittain myös luottamustehtävien kiinnostamattomuus. Kun ei ole uutta toimintaa ja eikä innokkaita vapaaehtoisia, ei kukaan halua ottaa vastuuta niin sanotusta uppoavasta laivasta.

”Tällä hetkellä yhdellä ihmisellä on hoidettavana puheenjohtajan, sihteerin ja rahastonhoitajan tehtävät. Ulospäin näyttäisi jo paremmalta, kun kaikkiin tehtäviin olisi joku nimetty.”

Mahdollisuudet ja uhkat

Keskustelun kääntyessä seuran mahdollisuuksiin, otettiin esille matalankynnyksen harrastaminen. Laji soveltuu hyvin esimerkiksi liikkumattomille lapsille ja nuorille. Tämä koettiin hyvänä ajatuksena, mutta tällaisten potentiaalisten vähän liikkuvien lasten tavoittaminen markkinoinnilla koettiin haasteeksi. Kouluissakin on tällaisia rauhallisen toiminnan ryhmiä ja heitä voisi kutsua ampumaan. Yhteistyötä koulun kanssa voitaisiin tulevaisuudessa tehdä ja tarjota kyseiselle ryhmälle tutustumiskertaa radalle.

Samaan yhteyteen ehdotettiin myös vammaisurheilijoiden mukaan ottamista toimintaan. Keskustelussa käytiin läpi radan soveltuvuutta esimerkiksi pyörätuolilla kulkeville ja todettiin kaikkien muiden toimintojen onnistuvan paitsi wc:n käytön, koska sinne johtaa jyrkät portaat. Pohdittiin asiaa myös siltä kantilta, että mainostettaessa toimintaa soveltuvaksi vammaisille, emme kuitenkaan olemassa olevilla resursseilla pystyisi tarjoamaan harrastusta esimerkiksi näkö- ja kuulovammaisille. Heille on olemassa erilaisia apuvälineitä lajinharrastamiseen, mutta ne ovat monesti henkilökohtaisia eikä MeSA:lla ole ollut tarvetta tällaisille välineille. Muutamit osallistujat keskustelussa ottivat esille,

että toiminta on nyt alussa keskitettävä perustoimintaan. Ja vaikka ajatus harrastuksen tarjoamisesta vammaisurheilijoille olisikin hieno ja soveltuisi hyvin juuri päivitettyyn toiminta-ajatukseen, ei seuralla ole kerta kaikkiaan resursseja aloittaa tällaista toimintaa.

Merikarvian Seudun Ampujien järjestämän toiminnan lisäksi radalla toimii Merikarvian Metsästysseura, jonka nimissä järjestetään lähialueen kilpailuja metsästysampumalajeissa. Käytännössä melkein samat ihmiset harrastavat lajia ja tekevät vapaaehtoistyötä molemmissa seuroissa. Tulevaisuudessa yhteistyötä eri yhdistysten ja ampumaseurojen kanssa kannattaisi pohtia tarkemmin. MeSA:n järjestämästä toiminnasta voisi tulevaisuudessa olla hyötyä myös metsästysseuroille, koska jäsenien ikääntyminen on muissakin seuroissa ajankohtainen huolenaihe ja nuoria toivotaan enemmän mukaan. Metsästysampumakerho voisi toimia hyvänä ampumataitojen ylläpitäjänä ja kerhoa voitaisiin pitää yhdessä metsästysseurojen kanssa.

Tulevaisuuden mahdollisuuksiin kirjattiin myös erilaisten urheiluseura-apurahojen hakeminen. Kun toimintaa tulevaisuudessa elvytettäisiin, olisi tärkeää kirjata ohjatut harrastuskerrat osallistujineen ylös ja kauden päätteeksi kunnalta hakea seuratukea. Seura on hakenut vuosia sitten kyseistä seuratukea, kun toiminta oli vielä vireää ja ohjatut ampumakerhot pyörivät radalla. Kyseisellä seuratuella voitaisiin hankkia tarvittaessa lisää varusteita ja välineitä toiminnan kehittämiseksi.

Ulkoisia uhkatekijöitä ei keskustelussa tullut montaakaan esiin. Jokainen ryhmäkeskusteluun osallistunut ymmärsi viimeistään nyt, että jos toimintaa ei pian järjestetä, ei seurallakaan ole tulevaisuutta. Tämä tarkoittaisi myös sitä, että ampumaurheilun opastaminen ja harrastaminen paikkakunnalla loppuisi. Tämän vuoksi uhkaksi kirjattiin harrastustilojen vuokraaminen muuhun käyttöön. Vaikka tunnelma keskusteluiden päätteeksi olikin synkän puoleinen, hihat oli laitettava heilumaan, sillä kauden avaus tapahtuma koittaisi jo vajaan parin kuukauden päästä.

6.1.2 Toimenpiteet

Lähtölaukaus toiminnalle

Toimenpiteet tulevaa ilma-asekautta ajatellen oli aloitettava ensimmäisen ryhmäkeskustelun jälkeen mahdollisimman pian, koska ilma-asekausi alkaisi virallisesti jo lokakuun alussa. Aiemmin kesällä Merikarvian Yrittäjiltä oli tullut tiedustelua, jos MeSA olisi innokas järjestämään ammuntapisteen lapsille Merikarvian Yrittäjämarkkinoille elokuun lopussa. Ammuntapisteen järjestäminen nähtiin hyvänä mahdollisuutena markkinoida syksyllä alkavaksi suunniteltua ampumakerhoa. Markkinatapahtuman suunnittelussa ja järjestämisessä haluttiin heti tuoda esille laadukas ja suunnitelmallinen toiminta. Ammuntapiste järjestettiin tuomalla markkinapaikalle kontti, jonka sisällä ilma-aseammuntaa pääsi kokeilemaan. Tämä oli ainoa vaihtoehto, jotta lapset ja aikuiset pääsivät kokeilemaan lajia turvallisesti. Markkinoilla (Kuva 1.) yhden päivän aikana ammuntapisteellä kävi lapsia yhteensä 39 ja aikuisia 49. Samalla jaoimme esitteitä tulevasta ampumakerhosta ja tulevilla viikoilla järjestimme kaksi ampumakokeiluiltaa. Ampumakokeiluilloissa kaikki halukkaat pääsivät kokeilemaan lajia ampumaradalla ja samalla ilmoittautumaan 6-15 -vuotiaalle suunnattuun ampumakerhoon.



Kuva 1. Merikarvian Seudun Ampujien ammuntapiste Merikarvian Yrittäjämarkkinoilla 29.8.2015 (Kuva Noora-Mari lisakkala).

Perustoiminta käynnistyy

Teimme lyhyen kyselykierroksen Merikarvian harrastustoimijoiden kesken ja päädyimme siihen, että torstai-ilta olisi paras ampumakoululle. Tällöin se menisi vähiten päällekkäin Merikarvian harrastustarjonnassa paljon harrastajia keränneiden jalkapallon, yleisurheilun ja jääkiekon kanssa. Kysyntää ampumakerholle oli heti niin, että torstai-ilta päätettiin jakaa kahteen eri ryhmään. Itse kehittämistyöntekijänä otin ampumakerhon vetovastuulleni ja apuohjaajana toimi seuran puheenjohtaja. Ampumakerhoon laadittiin viikkosuunnitelma aihealueittain ja jokaiselle kerralle suunniteltiin teoriaosuus, joka läpi käytiin tunnin alussa. Ampumakerholle teetettiin uudet säädettävät pöytätuet paikallisella yrittäjällä. Vanhemmat otettiin alusta alkaen vahvasti toimintaan mukaan ja pikku hiljaa heillekin opastettiin aseiden käsittelyä, taulujen huoltamista ja opetettiin lajitietoutta. Pienenä eleenä, mutta mahdollisesti vaikutukseltaan suurena asiana, vanhemmille keitettiin kahvit jokaisena kerhoiltana. Tämä idea tuli esille ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa ja huomattiin, että kahvitteleminen ampumarjoituksen lomassa loi lämmintä yhteishenkeä. Ilma-asekauden aikana kerhotoimintaan osallistui yhteensä 23 nuorta. Paljon enempiä nuoria ei kerhoihin olisi mahtunutkaan, sillä toimintakuntoisia aseita oli kymmenkunta.

Ampumakerhon lisäksi jatkettiin keskiviikkoiltojen avointa ampumailtaa ja näin pystyimme jakamaan resursseja edelleen myös aikuisten toimintaan. Samalla avoin ampumailta toimi mahdollisuutena tutustua lajiin ja harrastaa sitä seuran lainaamalla tai omilla aseilla. Avoimista ampumailloista oli laadittu lista, jossa oli koko kaudeksi kevääseen saakka nimetty 5 vastuuhenkilöä (1 ratavalvoja/kerta). Avoimissa ampumailloissa ei ollut varsinaista ampumaopastusta vaan nimetyn vuorossa olevan seuratoimijan tehtävänä oli toimia radalla ratavalvojana. Avoimiin ampumailtoihin osallistui keskimäärin 5 ampujaa joka kerta. Näihin kahteen vakituiseen harrastusiltaan viikossa jaettiin seurassa toimivien 7 henkilön ajalliset resurssit.

Lajikokeilut

Vuoden aikana järjestimme ampumakokeiluja Merikarvian koulujen opettajille (6 hlöä), kansainväliselle ystävyyskouluvierailijoille (47 hlöä) ja osallistuimme

myös hiihtolomaviikoilla Merikarvian matkailu ry:n järjestämiin Monoviikko-tapahtumiin. Monopäivien aikana radallamme lajia kävi kokeilemassa yhteensä 90 henkeä. Tällaisia muutaman tunnin kokeiluja pystytään järjestämään melko pienin resurssein verrattuna niistä saatuun näkyvyyteen. Yleensä ohjaajia tarvitaan, ryhmäkoosta riippuen, 2-3 henkeä ja kuluja syntyy lähinnä panoksista, tauluista ja mahdollisista tarjoiluista. Lapsille ja nuorille järjestettävät kokeilupäivät on monesti järjestetty ilmaiseksi, koska halutaan, että mahdollisimman monella on mahdollisuus kokeilla lajia. Näillä tapahtumilla luodaan positiivista mielikuvaa lajista ja tarjotaan matalankynnyksen mahdollisuutta kokeilla monille vierasta lajia. Aikuisille järjestettävät ohjatut lajikokeilut toimivat sitten taas hyvinä varainkeruutapahtumina. Vaikka lajikokeilutkin halutaan pitää kohtuuhintaisina, niistä kertyy kuitenkin verrattain pienellä työllä hyvin varoja seuran toimintaan.

Kilpailutoiminta

Seura järjesti maaliskuussa 2016 Kultahippukarsinta -kilpailun, joka on tarkoitettu alle 14 -vuotiaalle pöytätuelta tai pystystä vastapainotuelta ampuville nuorille. Kultahippukarsinnoista jatkoon pääsevät voivat osallistua vuoden päätapahtumaan, Kultahippufinaaliin, joka toimii nuorten sarjojen Suomen mestaruuskilpailuna. Seura otti kilpailun järjestääkseen siitä syystä, että rata on kokonaisuudessaan yksi parhaista Satakunnan alueella ja samalla pystyttiin tarjoamaan ampumakerhossa käyneille nuorille kilpailu, johon voi tutulla kotiradalla osallistua. Näin luotiin mahdollisuus kilpailla ja nähdä, miten kilpailuissa toimitaan. Samalla vanhemmat ja lapset huomasivat, että pärjäävätkin kilpailuissakin hyvin itsenäisesti ja saivat varmuutta toimintaan. Kotiradalla järjestettyihin kilpailuihin tarvittiin myös vapaa-ehtoisia toimimaan kahviossa, tulospalvelussa ja muissa järjestelyissä. Antamalla pieniä tehtäviä lasten vanhemmille, saatiin heidät myös hieman sitoutumaan toimintaan ja kokemaan roolinsa tärkeäksi.

MeSA osallistui kevään 2016 aikana myös yhteistyössä paikkakunnan metsästysseurojen kanssa Suomen metsästäjäliiton metsästysammuntojen Suomen mestaruuskilpailuiden järjestämiseen. Kilpailut pidettiin MeSA:n ilma-aseradalla ja saman rakennuksen yläkerrassa olevassa liikuntasalissa. Tällaiset

kilpailut tuovat paikkakunnalle lähemmäs tuhat henkeä viikonlopun ajaksi. Useiden eri seurojen yhteistyöllä tällaisia kilpailuja on paikkakunnalla aikaisemminkin järjestetty.

Resurssien jakaminen

Ensimmäisen ryhmäkeskustelun jälkeen kaikki olemassa olevat resurssit halettiin keskittää perustoiminnan aloittamiseen eikä oikeastaan muita vaihtoehtoja ollutkaan. Uusi toiminta-ajatus oli juuri seuralle yhdessä päätetty ja arvojakin toiminnan tueksi mietitty. Näiden pohjalta aloitettiin ampumakerhotoiminnan rakentaminen. SWOT-analyysissä esiin nousseita vahvuuksia hyödyntäen pyrittiin parantamaan seuran heikkouksia. Näistä ensimmäisenä lähdettiin vastaamaan suunnitelmallisen toiminnan puuttumiseen sekä ulkoiseen ja sisäiseen viestintään.

Seuralle perustettiin heti ensimmäisen ryhmäkeskustelun jälkeen Facebook-sivut. Koin itse ampumakerhojen ohjaajana, että Facebook-sivuilla seura pystyy tavoittamaan lajin harrastajat ja potentiaaliset uudet harrastajat helposti ja nopeasti. Lisäksi tämä viestintäkanava olisi sellainen, joka ei juuri kuluttaisi seuran resursseja, koska sivun päivittäminen oli luontaista ja tuttua. Verkkosivuston päivittäminen puolestaan vaatii aina tietokoneen avaamisen, kuvien siirtämisen ja tietojen päivittämisen opettelua ennen kuin pääsee alkuun. Verkkosivustolle lisättiin alkuun vain tärkeimmät tiedot alkavasta toiminnasta ja Facebook-sivuja käytettiin arkitiedottamisessa vahvasti. Aiemmin seuran ulkoinen viestintä oli tapahtunut lähinnä vain paikallisen Merikarvia-lehden Menojakiolis-palstalla. Kyseisellä palstalla tapahtumista ilmoittaminen on ilmaista yhdistyksille ja sitä toki kannattaa jatkossakin käyttää. Merikarvia-lehden toimittajat ovat aiemmin tehneet paljonkin juttuja lehteen menestyneistä urheilijoistamme, mutta viimeisinä vuosina, kun toimintaa ei ole juuri ollut, ei ole ollut myöskään uutisoitavaa. Markkinatapahtumaan pyydettiin paikallislehden toimittaja mukaan ja hän kirjoittikin seuraavaan lehteen jutun alkavasta toiminnasta (Kuva 2).



Kuva 2. Merikarvia-lehti 03.09.2015 (Kuva Noora-Mari Iisakkala).

Kun toimintaa aloitettiin miettimään syksyllä 2015, piti pohtia myös toiminnasta syntyviä kustannuksia. Aiemmin radalla harrastajat olivat käyneet ilmaiseksi ja halukkaat olivat maksaneet seuran jäsenmaksun. Muita maksuja radan käytöstä ei ollut peritty. Nyt kun toiminta lisääntyisi, syntyisi myös lisää taulu- ja panoskustannuksia ja lisäksi aseita olisi uusittava nykyaikaisiksi. Ampumakerhotoimintaa oli vuosia sitten pyöritetty ilmaiseksi ja seura oli saanut tulonsa lähinnä suurempia kilpailuja järjestämällä. Pitkän keskustelun jälkeen saimme seuratoimijoiden kanssa sovittua, että ilma-asekauden ajan (6kk) toimiva ampumakerho maksaisi 50€/osallistuja. Tällä katettaisiin taulu- ja panoskulut, kerhokilpailuiden palkinnot ja kultahippupassien hinta, jolla lapsille taattaisiin myös harrastustoimintaan kuuluvat vakuutukset. Kauden aikana huomattiin, että lasten on oltava seuran jäseniä, jotta he voivat kilpailla seuran järjestämässä Kultahippukarsinnassa ja muissa Suomen Ampumaurheiluliiton jäsenseurojen järjestämissä kilpailuissa. Tästä johtuen kesken kauden päätettiin, että ampumakerhomaksu sisältäisi sinä kautena myös seuran jäsenyyden, joka normaalisti maksaisi nuorilta 10€/vuosi. Avoimen ampumaillan osallistu-

mismaksuksi päätettiin ei-jäseniltä 3€/kerta. Käytännössä tämä koettiin hankalaksi periä. Rahalipas oli tätä varten tuotu toimistoon, mutta harva siihen oma-aloitteisesti maksua suoritti.

Kauden aikana eri kilpailujen järjestämisestä saaduista tuloista osa käytettiin keväällä 2016 yhden uuden juniori ilmakiväärin hankintaan. Vaikka alun perin SWOT-analyysissä olikin ajateltu, että seuran vahvuutena on hyvä määrä ilma-aseita, niin kauden aikana moni niistä oli todettu epäkäytännöllisiksi raskaan lataamismekanismiin vuoksi. Taloudellisia resursseja käytettiin pääsääntöisesti ampumakerhotoiminnan kehittämiseen ja sen vaatimiin tukitoimiin, kuten lastentapahtumiin.

Palautetta kaudesta

Kun ensimmäinen ilma-asekausi saatiin maaliskuun lopussa 2016 päätökseen, kerättiin viimeisellä kerralla palautetta kerhotoiminnasta kirjallisesti lasten vanhemmilta. Palautteista poimittiin alla listattuja huomioita seuraavan syksyn ampumakerhoa ajatellen:

- Opetus oli lapsilähtöistä, hyvässä suhteessa teoriaa ja käytäntöä
- Osaava ja innostunut ohjaaja on tärkeää kerhossa
- Ampumakerhon hinta-laatu -suhde on hyvä
- Vanhempia aseita on vaikea ladata
- Jos kerhoon tulee uusia ampujia, olisi ryhmä hyvä jakaa aloittelijoihin ja jatkajiin
- Valmennusryhmä -toiminta herätti monessa kiinnostusta
- Vanhemmista osa olivat halukkaita tulemaan mukaan seuran toimintaan ja vapaaehtoistyöhön, muutama myös jäseneksi

Kehittämistyön toinen kausi alkaa

Näihin palautteisiin pyrittiin reagoimaan ja resurssien antaessa myöten myös vastaamaan seuraavan syksyn toiminnassa. Koska ilma-aseammunta on pääsääntöisesti talvilaji eikä MeSA:lla ole rataa eikä henkilöresursseja järjestää kesällä ampumatoimintaa ulkona, harjoituksia jatkettiin seuraavan kerran syyskuussa 2016. Edellisenä syksynä hyväksi havaittu kauden avaustempaus

Yrittäjämarkkinoiden yhteydessä, päätettiin järjestää tänäkin vuonna. Yrittäjämakkinoilla ammutapisteellä vieraili myös yksi vanha seuran jäsen ja kun otimme ampumakerhon puheeksi, hän lupasi lähteä mukaan apuohjaajaksi ampumakerhoon. Henkilöressit eivät silti vielä tässä kohtaa riittäneet varsinaisen valmennusryhmän (pystystä ampuvat nuoret) perustamiselle.

Kerhotoimintaa päätettiin muuttaa täksi syksyksi sen verran, että ensimmäiseen ryhmään otettiin pääsääntöisesti vanhoja edellisvuoden kerholaisia ja jälkimmäiseen kerhoon uusia harrastajia. Kerhomaksua korotettiin edellisvuodesta 60 euroon lapselta. Näin saimme kerhomaksuun mukaan viime vuonna puuttuneen jäsenmaksun. Molemmat kerhot tulivat heti syksyllä täyteen ja viikoittain harjoituksissa kävi noin 20 lasta. Vanhempien opastusta lajiin jatkettiin kerhotoiminnan ohessa ja heille vastuutettiin enemmän harjoitteluun liittyviä toimia, kuten oma lapsen asesäiliön täyttämistä ja tarvittaessa taulun korjaamista. Näin samalla sitoutettiin heitä toimintaan ja kerho-ohjaajille jäi enemmän aikaa lajitaidon opastamiseen ampujille.

Syksyn aikana yhteistyötä lähialueen metsästysseurojen kanssa yritettiin kokeilla kutsumalla seurojen jäseniä radalle ampumaan. Kutsut lähtivät sähköpostitse noin 40:lle metsästysseuran jäsenelle, mutta paikalle saapui vain kaksi kiinnostunutta. Ajatus oli kuitenkin hyvä, joten yhteistä ampumailtaa päätettiin kokeilla myöhemmin uudelleen. Lisäksi muutamilta metsästysseuroissa aktiivisesti toimivilta henkilöiltä kyseltiin kiinnostusta metsästysampumakerhon aloittamiseen yhdessä MeSA:n kanssa, mutta ohjaajaa ei tällaiseen toimintaan löytynyt.

Syksyn 2016 aikana seuratoimintaan saatiin tukea Merikarvian kunnalta, joka myöntää urheiluseuratukea seuroille toimintakertojen määrään perustuen. Lisäksi tukea saatiin Leader Pohjois-Satakunnan Nuoriso-Leaderista. Näillä avustuksilla seuraan saatiin hankittua kaksi uutta asetta, jotka tulivat välittömästi ampumakerhon käyttöön. Kun vajaan vuoden sisään oli hankittu kolme uutta asetta, pystyttiin myös takaamaan laadukkaan kerhotoiminnan jatkuminen.

Helmikuussa 2017 seura otti järjestääkseen Lounais-Suomen alueen alue-mestaruuskilpailut ilma-aseilla. Kilpailu toimi samalla myös Kultahippukarsinta-kilpailuna. Suurin osa ampumakerholaisista oli alkanut käydä omasta innostuksestaan myös keskiviikon avoimissa ampumailloissa ja kerhon aikana heille oli jokaiselle nimetty niin sanotusti omia aseita, jotta harjoittelu tapahtuisi aina tutulla aseella. Kotiradalla järjestetyistä kilpailuista syttyi myös kipinä lähteä kilpailuihin muille ampumaradoille. Ensimmäinen yhteinen kilpailumatka tehtiin helmikuun 2017 loppupuolella Poriin. Osallistumiskynnystä pyrittiin laskemaan yhteiskuljetuksella, joka päätettiin maksaa seuran toimesta. Lopulta kilpailuihin osallistui seurasta 11 nuorta vanhempineen (Kuva3). Tämä ensimmäinen kilpailumatka toimi varmasti ponnahduslautana tulevaan ja perheet huomasivat lasten viihtyvän kilpailussa ja lajin parissa.



Kuva 3. Merikarvian Seudun Ampujien ampumakerholaiset vanhempineen kilpailumatkalla Porissa 26.2.2017 (Kuva Noora-Mari lisakkala).

Aika alkoi olla otollinen toiselle ryhmäkeskustelulle talvella 2017, kun toimintaa oli pyöritetty jo reilut puolitoista vuotta ensimmäisen keskustelun jälkeen. Keskustelu aiheista, kuten sidosryhmistä, tulevaisuuden unelmistamme ja niitä kohti vievistä strategioista, olisi varmasti ollut aiemmin vaikeaa ja ehkä jopa mahdotonta. Kesällä 2015 ampumarata loisti vielä tyhjyyttään, nuoria harrastajia ei ollut yhtäkään, toiminnalta puuttui tekijät ja tunnelma ensimmäisessä

ryhmäkeskustelussa oli ajoittain melko synkkä. Tuntui kuin vuosikymmeniä seuratyötä tehneet toimijat eivät olisi nähneet ”valoa tunnelissa” lainkaan ja toiminnan elvyttämisen mahdollisuuksia oli vaikea hahmottaa. Keskustelu olisi varmasti helpompaa nyt, kun olimme jo saaneet uusia harrastajia radalle, toimintaa käynnistettyä ja ensimmäisistä yhteisistä kilpailuista oli juuri edellisenä päivänä palattu mitalein kotiin.

6.2 Toinen ryhmäkeskustelu

Kutsut toiseen ryhmäkeskusteluun lähtivät ensimmäisen tapaan tekstiviestein. Viestit lähetettiin paria viikkoa ennen keskustelun ajankohtaa ja vielä muistutukset paria päivää ennen. Kutsut lähetettiin seuran johtokunnalle, Merikarvian kunnan liikuntasihteerille ja kahdelle muulle, jotka olivat vuoden aikana tulleet tiiviisti mukaan seuran toimintaan. Lisäksi tilaisuuteen haluttiin kutsua aktiivisia ampumakerholaisten vanhempia ja tällä tavoin viestiä heille vaikuttamisen mahdollisuudesta. Toinen ryhmäkeskustelu päätettiin pitää Merikarvian kunnantalon kokoustiloissa 27.2.2017 tarjoten osallistujille myös kahvit ja pientä purtavaa. Näin päästiin avaamaan ajatuksia vähän eri ympäristössä ja pyrittiin luomaan rennompi ilmapiiri keskustelulle.

Kehittämistyöntekijänä toimin jälleen keskustelun vetäjänä. Toiseen ryhmäkeskusteluun saapui paikalle itseni lisäksi seitsemän seuratoiminnassa mukana olevaa toimijaa ja kunnan liikuntasihteerin. Paikalle saapuneista seitsemästä seuratoimijasta neljä oli ollut mukana myös ensimmäisessä keskustelussa. Ryhmäkeskustelu aloitettiin kertaamalla ensimmäisessä keskustelussa sovitut asiat, kuten toiminta-ajatus, arvot ja SWOT-analyysissä esille nousseet asiat. Yhdessä todettiin, että SWOT-analyysi voitaisiin hyvin tehdä uudelleen lähitulevaisuudessa, koska seuratoiminta on kehittynyt valtavan harppauksen menneen puolentoista vuoden aikana. Toisessa ryhmäkeskustelussa aiheina olivat sidosryhmät ja yhteistyötahot, visio, strategiat ja resurssit.

6.2.1 Toteutus ja tulokset

Sidosryhmät ja yhteistyötahot

Osallistujille esiteltiin valkokankaalle heijastettuna sidosryhmien luokitteluun tarkoitettu nelikenttä -kuvio, jonka täydentämisessä ohjeistettiin osallistujia ennen keskustelun aloittamista. Osallistujia pyydettiin pohtimaan seuran sidosryhmiä ja yhteistyötahoja, ja määrittämään sen jälkeen, miten tärkeitä nämä ovat seuran elinvoimaisuuden kannalta. Lisäksi pyydettiin perusteluita tahojen sijoittelusta kuviossa.

Keskustelun perusteella ylös kirjattiin Taulukossa 2. esitellyt tahot. Seuraavassa käyn läpi esille tulleet tahot ja perustelut näiden sijoittelulle taulukossa. Ryhmäkeskustelun aikana sidosryhmät kirjattiin ensin yhdessä ylös ja tämän jälkeen pohdittiin niille oikeita paikkoja kuviossa. Tässä kirjallisessa raportissa käyn läpi ylös kirjatut tahot niin sanotussa tärkeysjärjestyksessä suuri arvoisesta ja kiireellisesti hoidettavasta pienempi arvoiseen ja ei kiireelliseen.

Taulukko 2. Merikarvian Seudun Ampujien sidosryhmät ja yhteistyötahot listattu arvon ja kiireellisyyden mukaan.

<p>PIENI ARVO, KIIREELLINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merikarvian matkailu Ry ja matkailun yritykset 	<p>SUURI ARVO, KIIREELLINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merikarvian ala- ja yläkoulu • Seuran jäsenet • Lähialueen muut ampumaseurat, kuten Kankaanpään Ampumaurheilijat ja Isojoen Urheilijat • Lähialueen metsästysseurat
<p>PIENI ARVO, EI KIIREELLINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ylinevan harraste Ry • Paikalliset yritykset • Paikalliset yhdistykset • Satakunnan Ampujat Ry, riistamaalijaosto • Merikarvian kesäasukasyhdistys 	<p>SUURI ARVO, EI KIIREELLINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muut lajia seuran radalla harrastavat • Suomen Ampumaurheiluliitto (SAL) • SAL:n Lounais-Suomen aluejaosto • Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu (Liiku) • Merikarvian kunta • Suomen Metsästäjäliton Satakunnan piiri

Suuri arvo, kiireellinen

Keskustelun alkaessa melkein välittömästi ensimmäisenä esiin nousivat Merikarvian koulut yhteistyötahona. Vuosittain seura on tarjonnut ampumakokeiluja kouluille, mutta kyselyt tällaisesta yhteistyöstä ovat lähinnä tulleet koulun suunnasta. Lisäksi ampumassa on käynyt erilaisia kansainvälisiä kouluryhmiä, kuten edelliselläkin ilma-asekaudella. Selvää oli, että koulujen kanssa tehtävällä yhteistyöllä on suuri arvo, sillä sitä kautta saadaan uusia lajikokeilijoita ja uusia harrastajia. Keskustelua heräsi kuitenkin siitä, miten kiireesti tätä yhteistyötä pitäisi kehittää eteenpäin. Kunnan liikuntasihteeri sai puheenvuorollaan keskustelijat vakuuttuneeksi siitä, että yhteistyö koulujen kanssa kannattaisi ottaa erittäin kiireellisenä työn alle.

”Mun näkemyksen mukaan nämä on erittäin kiireellisiä asioita, nimenomaan nämä koulut ja koululuokat. Se lajivalinta tehdään monesti ennen 10-ikävuotta, että joko ihastutaan lajiin tai ei ihastuta. Ammunnassa voidaan valinta toki tehdä ehkä myöhemminkin. Tästä syystä olen sitä mieltä, että tähän yhteistyöhön on kiireellistä tarttua ja valitettavasti Merikarvialla ei mikään urheiluseura ole ihan täysin sisäistänyt sitä, että siellä on se potentiaali, jolla seura toimii viidenkin vuoden päästä. Varsinkaan sitä ei ole pohdittu näin kokouspöytien ympärillä.”

Toisena ryhmänä suurella arvolla ja kiireellisenä olisi syytä ottaa huomioon seuran jäsenet. He ovat jo valmiiksi lajista kiinnostuneita, kun maksavat jäsenmaksua, mutta eivät välttämättä harrasta lajia aktiivisesti. Keskustelussa esille tuli, että jäseniä olisi hyvä aktivoida toimintaan mukaan ja vuosittain olisi syytä lähettää jäsenille edes yksi jäsenkirje esimerkiksi jäsenmaksun mukana kirjepostina tai sähköpostitse. Toimintaa suunniteltaessa voitaisiin myös seuran jäsenet huomioida paremmin. Ongelmakohtaksi keskustelussa havaittiin viestintä jäsenille.

”Mä pitäisin tärkeänä, että jäsenille lähtisi kerran vuodessa jäsenkirje, olisiko viimeksi vuonna 2012 lähetetty... tietysti tämä Facebook on hyvä ja nettisivut on hyvät. Tietysti tätä Facebookia ei vielä ole kaikilla, joten

paperinen jäsenkirje olisi hyvä. Meillä on paljon jäseniä, joilla ei ole sähköpostia. Kun meille edes kaikille hallituksen jäsenille pysty lähettämään sähköpostia.”

Kun tässä kohtaa keskustelua tuli esille seuran näkyvyys ja toiminta sosiaalisessa mediassa, seura sai liikuntasihteeriltä positiivista palautetta sosiaalisen median viestinnästään.

”Hivenen sivusta seuranneena sanon. Erittäin positiivinen muutos. Mikä nuorekas ilme teiltä on levinnyt, kun vertaa siihen, mitä puolitoista vuotta sitten siellä kokouksessa (ensimmäisessä ryhmähaastattelussa) oli ja mikä se kokouksen henki oli, että ei täällä ole ketään nuoria eikä tästä tule mitään. Tää oli vähän karrikoidusti se fiilis, mikä mulle jäi, vai voitteko allekirjoittaa väitteen. Niin tässä on ollut erittäin isossa asemassa se Facebook-päivittäminen ja sen ylläpitäminen. Se on tällä hetkellä Merikarvian urheiluseuroissa aivan omaa luokkaansa, ei oikeastaan oo kuin kunnan virallinen Facebook-sivu, joka ottaa paremmin väkeä kiinni. Ja mä olen ihan varma, että se on se juttu.”

Vaikka Facebook-sivustolla onkin tavoitettu paljon ihmisiä, tuli keskusteluissa esille heikkoutena Merikarvia-lehdessä näkymisen puute. Seuran edustajat, jotka eivät ole itse Facebook:ssa kokivat, että edelleen seuran olisi syytä näkyä perinteisessä printtimediassa.

”Niille isovanhemmille se lehtikuva on tärkeä, kun voivat hakea lapsenlapsiansa sieltä.”

Yhteenvetona jäsenille viestimisestä ja tämän sidosryhmän huomioimisesta kirjattiin, että jäsenet ovat hyvin erilaisia ja heille on tarjottavat mahdollisesti jatkossa tietoa eri viestintäkanavia pitkin. Tämä ryhmä on kuitenkin huomioitava mahdollisimman pian toiminnassa, koska tällä joukolla on varmasti myös annettavaa seuran resursseja ajatellen.

Tässä kohtaa keskustelun vetäjänä herättelin osallistujien huomiota resurssien käyttämisestä. Vaikka tuntuukin, että monen eri sidosryhmän kanssa pitäisi kiireesti kehittää yhteistyötä, on muistettava rajalliset resurssimme. Tämän vuoksi tässä kohtaa on huomioitava ne tahot, jotka oikeasti mahdollistavat seuratoiminnan elpymisen ja perustoiminnan ylläpitämisen.

Keskustelussa seuraavaksi esiin nousi tahoja, joiden kanssa tulevaisuudessa yhteistyötä kehittämällä voidaan seuratoiminta viedä seuraavalle tasolle. Tähän ryhmään kuuluvat lähialueen muut ampumaseurat, kuten Kankaanpään Ampumaurheilijat ja Isojoen Urheilijat. Kankaanpään Ampumaurheilijoiden kanssa seura on tehnyt yhteistyötä lainaamalla puolin ja toisin elektronisia ampumalaitteita isompiin kilpailuihin. Lisäksi MeSA:n toimijat ovat saaneet teknistä apua laitteiden käyttöön ja kilpailujärjestelyihin asiantuntija-apua. Tulevaisuudessa näiden seurojen kanssa pystytään yhdistämään resursseja ja järjestämään yhteisiä kilpailumatkoja ja seurojen välisiä seuraotteluita.

”Arvo on suuri niillä lähiseuroilla, mutta se on myös kiireellinen. Meinaan nyt, kun tästä hyppää seuraavan stepin, niin puhuttiin niistä kuukausikisoista. Niin ne olis nyt hyvä saada pian pyörimään, ja jos siellä ollaan nyt puoltoista vuotta käyty kerhossa, niin nyt alkaa sellaset hetket, että pitäis päästä kisaamaan ja saada omia pyssyjä.”

Lähialueen metsästysseurat nostettiin vielä suureen arvoon ja kiireellisiin. Näiden paikkakunnan metsästysseurojen kanssa on monena vuotena järjestetty isompia alueellisia kilpailuja ja Suomen mestaruuskilpailuja. Keskustelussa otettiin esille, että seuran olisi hyvä käyttää hienoa rataa hyväkseen ja järjestää suurempia kilpailuja vähintään kerran vuodessa ihan jo pelkästään varainkeruutarkoituksessa. Jo ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa nostettiin esille yhteistyömahdollisuudet muiden urheiluseurojen kanssa ja ainakin metsästysseurojen kanssa voidaan jatkossa kehitellä esimerkiksi metsästysampumakerhotoimintaa.

Pieni arvo, kiireellinen

Pienellä arvolla, mutta kiireelliseksi asiaksi hoitaa nousivat Merikarvian matkailu ja alueen matkailuyrittäjät. Merikarvian matkailun kanssa on tehty yhteistyötä ainakin parin vuoden ajan hiihtolomaviikoilla järjestettävissä Monoviikkojen tapahtumissa. Keskustelussa todettiin, että tällaiset tapahtumat kannattaa ottaa hoitaakseen, koska ne eivät kuluta juurikaan meidän omia resursseja. Merikarvian matkailu hoitaa pääasiallisesti tapahtumien markkinoinnin ja seuralle jää lähinnä oman toiminnan organisointi tapahtumassa. Helmikuussa 2017 järjestetyssä Monopäivässä ampumaradalla kävi ampumassa arviolta noin 60-70 henkeä. Tällaiset tapahtumat tuovat seuralle hyvin näkyvyyttä ja uusia ihmisiä saadaan kiinnostumaan lajista. Lisäksi potentiaalia nähtiin paikakunnalle tulevissa turisteissa. Resurssit eivät tällä hetkellä riitä tarjoamaan aktiivisesti ammutakokeiluja turistiryhmille, mutta kun tällaisia tilaisuuksia tulee nopeallakin aikataululla matkailuyrittäjiltä, niin ne kannattaa hoitaa hyvin. Ne tuovat hyvää mainosta seuralle ja Merikarvian kunnalle.

Suuri arvo, ei kiireellinen

Tällä hetkellä radalla käy suuri määrä lasten vanhempia ja muutamia muita lajin harrastajia, jotka eivät ole seuran jäseniä. Lyhyen keskustelun perusteella todettiin tämän harrastajaryhmän mahdollisesti jatkossa olevan suuri voimavara seuran vapaaehtoistyössä. Näihin henkilöihin on syytä tarttua tilaisuuden tullen ja pikku hiljaa vastuuttaa heille pieniä tehtäviä seurassa. Tämä joukko koostuu monella eri tavalla seuraan kytköksissä olevista ihmisistä ja siksi ryhmää on hankalaa kuviossa sijoittaa johonkin tiettyyn kohtaan. Tämä ryhmä voidaan yhtä hyvin nähdä myös suurella arvolla ja kiireellisenä, jotta toimintaa pyörittämään saadaan lisää vapaaehtoisia.

Suuri arvo seuran elinvoimaisuuden ja toiminnan jatkuvuuden kannalta on myös erilaisilla katto-organisaatioilla. Näihin lukeutuvat Suomen Ampumaurheiluliitto, Lounais-Suomen aluejaosto ja Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu Ry. Nämä tahot mahdollistavat seuran toiminnan monellakin eri tapaa. Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu muun muassa tarjoaa jäsenyhdistyksilleen

erilaisia koulutuksia ja asiantuntijatukea seuratoimintaan. Heiltä on mahdollista myös ostaa palveluita seuratoiminnan kehittämiseen. Merikarvian kunta lukeutuu myös näihin tahoihin tarjoten seuralle harrastustilat.

Suurella painoarvolla, mutta ei-kiireellisinä hoidettaviin sidosryhmiin kirjattiin vielä Suomen Metsästäjäliiton Satakunnan piiri. Aiemmin Satakunnan piirin kilpailujärjestelyt on hoidettu melkein samojen ihmisten toimesta kuin nytkin, mutta vapaaehtoistyö on tehty Merikarvian metsästysseuran nimissä. Nyt vuodesta 2017 alkaen kyseinen seura on luopunut kilpailujärjestelyistä ja siksi kilpailut järjestetään MeSA:n toimesta.

”Se on ainakin ainoa taho, jonka kautta aikuisille järjestetään kilpailuja... niin suuri arvo nyt varmaan ainakin sillä on”

Tulevaisuudessa tämä Satakunnan piirin kanssa tehtävä yhteistyö liittyy yhä vahvemmin myös metsästysseurojen kanssa tehtävään yhteistyöhön. Jos heidän kanssaan kehitellään uudenlaista metsästysampumakerhoa, niin varmasti heiltä tulee myös kilpailujärjestelyihin vapaaehtoisia mukaan.

Pieni arvo, ei kiireellinen

Viimeiseen ryhmään pienellä arvolla ja ei-kiireellisenä yhteistyötahona listattiin, näin jälkeempäin mietittynä, sellaisia tahoja, joiden merkitys seuralle on tällä hetkellä pieni, mutta tulevaisuudessa erinäisistä syistä yhteistyön merkitys voi kasvaa. Ylinevan Harraste ry on perustettu ulkoratojen ylläpitämistä varten, mutta toiminta ei ole varsinaisesti vielä lähtenyt liikkeelle. MeSA on yhtenä jäsenseurana mukana yhdistyksessä. Tulevaisuudessa, jos ulkoratoja lähdetään tämän yhdistyksen toimesta kehittämään, voisi MeSA:lla olla mahdollisuus laajentaa toimintaansa kesälajeihin.

Paikallisten yritysten ja yhdistysten kanssa yhteistyö on ollut hyvin satunnaista. Keskustelussa heräteltiin ajatusta mahdollisista tyky-päivistä, joita seura voisi järjestää yrityksille. Lisäksi listaan kirjattiin mukaan vielä erikseen Merikarvian kesäasukasyhdistys, joka toimii aktiivisesti Merikarvialla.

”Sitten on tuo kesäasukasyhdistys. Se on sellainen, että alueelle tulee paljon väkeä ja yhä enemmän mennään ympärivuotiseen toimintaan kesäasukkaita ajatellen.”

Keskustelussa todettiin, että tätä tahoja ei kannata unohtaa, vaikka yhteistyötä ei vielä olekaan. Toimijoiden henkilö- ja aikaresurssien salliessa, kesäasukasyhdistyksen jäsenistä voisi hyvin löytyä kesätoiminnallekin uusia harrastajia. Porissa toimivan Satakunnan Ampujat Ry:n riistamaalijaoston kanssa on tehty viimeisinä vuosina yhteistyötä. Heidän jäsenien ja kontaktien kautta on sovittu Suomen riistamaalimaajoukkueen leirityksistä MeSA:n radalla. Riistamaalijaoston kanssa on tehty myös resurssiyhteistyötä niin laitteiden kuin myös lajiosaamisen osalta. Heidän avustuksellaan pystyimme läpi viemään esimerkiksi tammikuussa 2017 järjestetyt riistamaalilajien aluemestaruuskilpailut. Sidosryhmä ja yhteistyötaho -keskustelun päätteeksi keskustelun vetäjänä muistutin osallistujia, että nyt nämä tahot, jotka on nostettu suurelle arvolle ja kiireellisiksi, tulisi ainakin huomioida tulevaisuudessa keskusteluissa ja tavoitteiden asettamisessa.

Visio

Ryhmäkeskustelun aluksi avasin vision käsitettä osallistujille ja pohdimme visiolle asetettavaa aikajännettä. Seurassa oli tapahtunut paljon asioita viimeisen puolentoista vuoden aikana, jolloin kehittämistyötä oli tehty seurassa. Tämän vuoksi voisi olla hankalaa miettiä tulevaisuutta viiden vuoden päähän, kun moni asia olisi vielä vailla tekijää ja toisaalta taas kehitystä voisi yhtäkkiä tapahtua nopeallakin aikavälillä. Ehdotin osallistujille, jos seuran toiminnalle asetettaisiin tässä kohtaa visio vuodelle 2020 eli kolmen vuoden päähän ja ajatus sai kannatusta.

”Hyvältä kuulostaa. Harva pystyy toimintaa miettimään edes vuoden päähän.”

Ennen varsinaisen keskustelun aloittamista visiosta, kerrattiin yhdessä asioita, joita on jo saavutettu kehittämistyön aikana. Suurimpina kehittämistyöntuloksina tähän mennessä todettiin olleen ampumakerhotoiminnan aloittaminen ja

sen innokas osallistujajoukko. Ampumakerhosta lähti myös ajatus Kultahippukarsintakilpailuiden järjestämiseksi, joita on järjestetty nyt jo kahtena vuotena. Ulospäin seura on näkynyt aktiivisella sosiaalisen median päivittämisellä ja monessa kohtaa keskustelua nousi esiin, että tämä on toiminut varmasti ratkaisevassa roolissa uusien harrastajien tavoittelussa ja mukaan lähtemisessä.

Ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa ei varsinaisesti asetettu toiminnalle vielä tulevaisuuden visiota vaan liikkeelle lähdettiin uuden toiminta-ajatuksen ja arvojen pohjalta. Nyt toiminnassa tulisi ottaa seuraava askel ja keskustelun avulla laatia seuralle visio ja sitä tukevat osatavoitteet. Alustuksen jälkeen, osallistujat lähtivät melko rohkeasti esittämään ehdotuksia tulevaisuuden visioiksi.

”Nyt kun mietitään, että mitä seura olisi 2020, niin eikö se olisi sitten niiden ampumakerholaisten vieminen seuraavalle askeleelle, että siellä olisi tosiaan kaksikymmentä ampujaa, jotka omistaa itse oman aseensa. Sillä niitä saisi sitoutettua. Se on kova tavoite, jos siihen pystyy.”

Omien aseiden hankinta herätti keskustelua ja pohdintaa, miten seurana pystytään vaikuttamaan omien aseiden hankintaan ja siihen, onko perheillä varaa ostaa harrastusvälineitä. Keskustelussa esille tuli, että on olemassa erilaisia rahoituskanavia, mistä voidaan tällaiseen hakea seuratukea. Samalla kuitenkin nähtiin, että jos ampumakerholla on osaava ja innostunut vetäjä, harrastajia saadaan kyllä mukaan. Ja kun vanhemmat huomaavat, että seuratoiminta on laadukasta ja lapset tykättyvät lajiin, niin oma ase ostetaan. Keskustelussa todettiin, että vanhempia täytyy vain opastaa, minkälaiset aseet parhaiten soveltuvat lapsille ja mistä aseita kannattaa hankkia.

Toisena visiona keskusteluun ehdotettiin, että seuran urheilijoita saataisiin mukaan Kultahippufinaaleihin ja näistä kilpailuista tavoiteltaisiin mitalia vuonna 2020. Samalla esitettiin, että tavoitteena voisi myös olla aikuisten (yli 14 -vuotiaat) Suomen mestaruuskilpailuihin osallistuminen. Molemmat tavoitteet nähtiin hyvinä ideoina, koska siten uudet harrastajat myös näkisivät, mitä seurassa

lajia harrastamalla voi tavoitella. Keskustelussa todettiin myös, että lahjakkuudet nousevat esiin ja sitä myöden palkintopalleille, jos omien aseiden hankkimista tuetaan. Kaikkia esitettyjä tavoitteita pidettiin kunnianhimoisina ja todella kovina haasteina, mutta myös saavutettavissa olevina.

”Mutta kyllähän se (Kultahippufinaalista mitali) mahdollista on saada. Kyllä sieltä aika monta on tullut Merikarvialle ennenkin, kyllä se silti voisi ihan realistinen olla.”

Seuraavana keskustelussa nousi esiin vapaaehtoistyövoima sekä näiden ihmisten kouluttaminen ja sitouttaminen toimintaan. Esitettyjen visioiden listaukseen haluttiin lisätä myös se, että seuralla tulisi olla 3 seuratoimijaa, jotka ovat käyneet ohjaajakoulutuksen ja toimivat aktiivisesti ohjaajina seurassa. Ohjaajakoulutuksen hakemisesta alueelle on ollut aiemmin puhetta, koska sillä saisimme madallettua osallistumiskynnystä. Keskustelussa todettiin, että tällainen koulutus olisi hyvin tarpeellinen niille, joilla ei itsellään ole lajitaustaa, mutta soveltuisi muuten hyvin ampumakerhonvetäjäksi. Ryhmäkeskustelun alkupuolella oli jo sivuttu asiaa siltä osin, että seuralla ei ole toimivaa viestintäkanavaa, jolla esimerkiksi jäseniä voitaisiin informoida lähialueella olevista koulutuksista.

”Kolme ohjaajakoulutuksen käynnyttä on tosi hyvä tavoite. Jos tolaset 3 henkilöä saadaan, jotka käy näitä koulutuksia niin sillä on aika suuri merkitys ja voimavara ton vuoden 2020 jälkeenkin. Mahtaako monessa muussakaan seurassa kovin montaa muuta olla kuin kolme aktiivista ohjaajaa.”

Tässä kohtaa otettiin esille keskiviikon avoimet ampumaillat, joissa on alkanut käymään paljon kerholaisia omatoimisesti ampumassa ja sen vuoksi näihinkin iltoihin tarvittaisiin lisää apuvoimia. Lisäksi kaksi henkeä oli jäänyt ratavalvontatehtävistä pois, joten ampumaillat tuntuivat olevan vain jäljelle jääneiden kahden toimijan varassa. perusteella Tässä kohtaa kerroin muille kuulijoille omista havainnoistani ja keskustelustani erään ampumakerholaisen vanhem-

man kanssa. Hän ehdotti, että jos ensi syksynä tultaisiin aloittamaan valmennusryhmä pystyasentoon nouseville ampujille, niin nämä valmennusryhmässä olevat nuoret voisivat toimia apuohjaajina ampumakerhossa. Lisäksi valmennusryhmäläisten vanhemmat voisivat vuorollaan toimia avoimissa ampumailloissa ratavalvojina, kun omat lapset kuitenkin kävisivät myös tuona iltana ampumassa. Kerroin myös, että monessa muussakin urheiluseurassa havaintojeni mukaan on käytäntöjä, joilla pyritään nuorille viemään viestiä ja toimintatapoja vapaaehtoistyöstä. Ottamalla nuoret mukaan ohjaustoimintaan, saadaan harrastajat sitoutumaan toimintaan ja seuralle lisää henkilöresursseja.

Keskustelun vetäjänä painotin, että valittavan vision ja osatavoitteiden on oltava aiemmin ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa syntyneen toiminta-ajatuksen ja arvojen kanssa linjassa. Lisäksi pyysin huomioimaan, että määrällisten tavoitteiden saavuttamista olisi helpompaa seurata kuin laadullisten. Pohdittavaksi aiheeksi esitin seuraavaksi, että mihin järjestykseen listatut tavoitteet asetettaisiin ja kuinka pitkälle urheilijan uraa seura on valmis tukemaan. Jaettaisiinko olemassa olevat resurssit alle 14-vuotiaiden toimintaan vai tuetaanko toiminnallamme myös pystyasentoon siirtyviä ampujia ja perustetaan heille esimerkiksi valmennusryhmä.

”Niin kyllä kultahippuampujista sitten pitäisi saada niitä pystyampujia myös. Tämä on siitä hyvä laji, että nytkin oli kilpailuissa mies, jolla luki selässä 80v. Aika pitkään riittää sarjoja, mihin osallistua.”

Keskustelussa todettiin, että seuran perustehtävänä on luoda toimintaympäristö ja mahdollistaa ammunnanharjoittelu harrastetasolla. Seuran rooli on siis isompi harrastuksen alkuvaiheessa ja kun nuori nousee pystyasentoon ampumaan niin vastuu alkaa siirtymään ampujalle itselleen. Kuitenkin on selvää, että lajitiedon ja -taidon jakaminen on tärkeää vielä siinäkin kohdassa, koska muuten harrastaminen voi loppua, kun ei ole ketään opastamassa ja valmentamassa eteenpäin. Lapset ja nuoret tulevat eri-ikäisinä harrastuksen pariin ja voivat mahdollisesti olla jo sen ikäisiä, että kilpailusääntöjen puolesta olisi ammuttava pystyasennosta.

Keskustelun lopputuloksena seuralle tavoiteltavaksi visioksi vuodelle 2020 päätettiin asettaa se, että seurasta osallistuu yli 14-vuotiaiden Suomen mestaruus kilpailuihin urheilijoita. Määrällistä tavoitetta tähän ei asetettu vaan todettiin, että tämä oli esiin nostetuista tavoitteista kaikkien pisimmälle harrastusta eteenpäin vievä, mutta myös hyvin realistinen visio seuran nykyinen tilanne huomioiden. Haastetta visiossa varmasti silti riittäisi ja tämän kaltainen visio tulisi hyvin ohjaamaan voimavaroja myös pystyampujiin. Pystyasentoon siirtyviä on valmennettava ja saatava lähtemään ensin lähialueen kilpailuihin, sitten SM-kilpailuiden karsintoihin ja sitä myöden SM-kilpailuihin.

Resurssit ja osatavoitteiden asettaminen

Keskustelu resursseista käytiin hyvin pitkälti visio keskustelun rinnalla. Keskustelun vetäjänä pyysin osallistujia välillä peilaamaan ideoita ja ajatuksia olemassa oleviin resursseihin ja siihen, miten ne käytettäisiin. Pohdittava oli myös se, miten resursseja saataisiin lisää ja mistä resurssista olisi suurin puute. Lajiosaamista vanhoilla toimijoilla on varmasti hyvin, mutta nyt parin vuoden aikana seuran toimintaan on tullut mukaan uusia vanhempia ja harrastajia, joille laji on uusi. Joillakin uusilla voi olla metsästystaustaa entuudestaan, mutta ilma-aseiden käsittely ja lajisäännöt ovat kuitenkin vieraita. Lisäksi todettiin, että seurasta ei enää monellakaan henkilöllä ole voimassa olevaa tuomarikorttia, joka helpottaisi huomattavasti kilpailuiden järjestämistä tulevaisuudessa.

Osaamistaso pitäisi urheiluseuran erilaisissa perustehtävissä saada pidettyä hyvällä tasolla. Kun katto-organisaatiot järjestävät tärkeitä seuratoiminnan kehittämiseen tai lajitietouteen liittyviä koulutuksia, niin seuralta pitäisi aina olla lähtemässä muutama henkilö koulutuksiin. Nämä olivat keskustelijoiden mielestä sellaisia asioita, jotka pitäisi olla kunnossa, jotta asetettuun visioon päästäisiin. Tämän vuoksi yhdeksi vision osatavoitteeksi määriteltiin se, että seura saisi kolme uutta ohjaajakoulutuksen käynnyttä aktiivista ohjaajaa.

Kehittämistyön aikana ryhmäkeskusteluissa ja havainnointini perusteella ampumaradalla käydyissä yleisissä keskusteluissa on noussut esiin myös tarve seuran johtokunnan uudistamiselle. Luottamustehtävien kiinnostamattomuus nostettiin esille jo ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa seuran heikkoutena.

Vaikka seura on ulkoisessa viestinnässä kehittynyt valtavasti kehittämistyön aikana sosiaalista mediaa hyödyntämällä, on sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä vielä paljon parannettavaa. Näiden seuran perustoimintojen lisäksi on pidettävä mielessä seuran talous. Kun uusia harrastajia tulee lisää, syntyy myös enemmän kustannuksia.

”Nyt kun meillä on nämä laitteet (elektroniset ampumalaitteet) niin meidän pitäisi pitää hyviä kisoja, isoja kisoja vähintään yhdet, mieluiten kahdet tai kolmet. Otettaisiin vuosittain tavoitteeksi pitää yhdet ampumakisat, josta tulee rahaa. Nyt pidettiin kahdet aluemes-taruuskisat ja yhdet karsinnat ja sillä rahalla mennään nyt pitkään.”

Taloudellisten resurssien jälkeen keskustelussa todettiin kuitenkin, että suurin puute seuralla on alkuun varmasti henkilöresurssista. Suurin tarve henkilöresurssille on ampumaradalla ja siellä tehtävässä toiminnassa. Seuran historiassa on aiemmin eletty sitä aikaa, kun ihmiset tekivät asioita kysymättä eikä vapaaehtoisia tarvinnut erikseen nimetä eri tehtäviin. Keskustelussa todettiin, että aika on muuttunut ja vapaaehtoistyön luonne on muuttunut sen mukana. Näistä esiin tulleista asioista, kuten viestintä, resurssit ja johtokunnan toiminta, moni liittyy ihan urheiluseuran perustehtäviin, jotka on oltava kunnossa, jotta toimintaa voidaan jatkaa ja kehittää. Nämä asiat koettiin tärkeiksi asioiksi nostaa yhdeksi toiminnan osatavoitteeksi ja urheiluseuran organisaation kehittäminen voisi toimia yhteisenä nimittäjänä näille toiminnoille.

Yhtenä vaihtoehtona vuoden 2020 visioksi esitettiin mitalia Kultahippufinaalista. Lajin parissa vuosia olleet toimijat tietävät, miten kova tavoite mitali nuorten niin kutsutuista Suomen mestaruuskilpailuista on. Keskustelussa kuitenkin todettiin, että seura haluaa tukea urheilijoita myös Kultahippu-ikäisestä eteenpäin ja tämän vuoksi kunnianhimoinen tavoite, mitali Kultahippukilpailuista, otettiin väliportaaksi matkalla aikuisten SM-kilpailuihin.

”Noin mä sen ajattelinkin, kun on nyt piirretty. Että ensin pitää nää ampumakoulut saada pyörimään, niin kuin nyt onkin. Sen jälkeen alkaa

tämä sitouttamisvaihe, mikä tässä on nyt se aseiden hankkimisvaihe. Ja sitten siirrytään juniorkilpailuihin ja sitten aikuisten kilpailuihin. Ja kun ampumakouluissa on suuri määrä harrastajia, se vähän laskee, kun mennään siihen sitouttamisvaiheeseen, hankitaan aseet ja varusteet. Kun mennään juniorikisoihin, se tippuu taas pikkasen ja sitten aikuisten kilpailuihin.”

Keskustelun päätteeksi kerrattiin vielä lyhyesti tärkeimmät kohdat. Keskustelun alussa listatut sidosryhmät ja yhteistyötahot tulisi huomioida tulevaa toimintaa suunniteltaessa ja resurssien jakamista mietittäessä. Lisäksi näiden yhteistyösuhteiden merkitystä tulisi peilata vielä asetettuun visioon ja osatavoitteisiin nähden (Taulukko 3).

Taulukko 3. Merikarvian Seudun Ampujien visio vuodelle 2020 ja osatavoitteet.

VISIO 2020:		
SEURASTA OSALLISTUU AMPUJIA SUOMEN MESTARUUS -KILPAILUUN		
OSATAVOITTEET:		
3 UUTTA OHJAAJAKOULU- TUKSEN KÄYNYTTÄ AKTIIVISTA OHJAAJAA	KULTAHIPPU- FINAALISTA MITALI	URHEILUSEURAN ORGANISAATION KEHITTÄMINEN

Toisen ryhmäkeskustelun päätteeksi sovittiin esiin tulleiden akuuttien asioiden pikaisesta hoitamisesta ja tulevien viikkojen toimenpiteistä, jotta nyt perheissä synnytetty lajikiinnostus pysyisi ja jatkuisi seuraavanakin syksynä.

6.2.2 Toimenpiteet

Sitoutuminen lajiin

Kehittämistyön alusta asti seuratoimintaan osallistuville perheille oli avoimesti kerrottu seuran tilanteesta ja olemassa olevista henkilöresursseista. Vanhemmat tiesivät, että kerho ei välttämättä jatkuisi ensimmäisen kauden jälkeen, jos minä en jatkaisi ohjaajana tai kukaan ei tulisi tilalleni. Havaintojeni mukaan

usko lajiin ja sen jatkuvuuteen paikkakunnalla oli lisääntynyt toisen kauden aikana. Vain pari viikkoa toisen ryhmäkeskustelun jälkeen kolme perhettä olivat hankkineet omat ilma-aseet lapsilleen. Myös pian tämän jälkeen yksi vanhempi oli tehnyt lapselleen ja kerhon vapaaseen käyttöön kaksi uutta vastapainotukea. Näistä seurassamme oli huutava pula, sillä niitä ei ollut käytössä aiemmin kuin yksi. Selkeää sitoutumista lajiin oli todella tunnistettavissa.

Vapaaehtoistehtävien jakaminen

Koska ryhmäkeskusteluun osallistui vain yksi ampumakerholaisten vanhemmista, otimme ryhmäkeskustelun aiheena olleet asiat heti käsittelyyn vanhempien kesken ampumakerhossa. Vanhempien kanssa puhumalla ja pieniä vapaaehtoistehtäviä ehdottamalla pääsimme monessa asiassa eteenpäin. Asia, johon tulisi heti toisen ryhmäkeskustelun jälkeen reagoida, oli ratavalvojen järjestäminen keskiviikon avoimiin ampumailtoihin. Ilma-asekautta haluttiin jatkaa ampumailloilla toukokuun puoli väliin saakka, ettei kesätauosta tulisi turhan pitkä. Vanhemmista ja radalla ammuntaa harrastavista aikuisista saatiin kuuden hengen joukko mukaan keskiviikkoiltoihin ja loppukevääksi pystyttiin laatimaan lista ratavalvojapareista, jotka vuorollaan vastaavat ampumaillasta. Radalle hankittiin myös huomioliivit ratavalvojille, jotta heidät tunnistaa paremmin ja heidän on helpompi toimia vuorollaan ratavalvojan tehtävässä.

Vanhemmista yksi lupautui aloittamaan ensi syksynä seuran uutena sihteerinä niin, että tehtäviä siirrettäisiin pikku hiljaa hänen hoitoonsa. Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu järjesti kevään 2017 aikana Verkkosivuilla apua seuran arkeen -koulutuksen, johon minä, sosiaalisen median päivittäjänä, lähdin yhdessä tulevan uuden sihteerin kanssa. Lisäksi muutamat vanhemmat lupautuivat lähtemään mukaan seuran johtokuntaan seuraavasta syksystä alkaen. Näistä muutoksista oli jo aiemmin puhuttu nykyisen johtokunnan kanssa ja tulevat muutokset tässä kokoonpanossa koetaan ainoastaan positiivisena myös johtokuntapaikasta luopuvien kesken. Muutamalle vanhemmalle vastuutettiin myös asesäiliöiden täyttämistä ja taulujen tarkistamista ennen ampumailtojen alkamista. Avoimena kysymyksenä vielä oli ampumakerhon vetäjän tehtävä tulevalle syksylle, jos minä kerhohetäjänä siirryn valmennusryhmän valmentamiseen.

Kuukausikilpailut

Ryhmäkeskustelussa esiin tuli, että kuukausittaisilla kilpailuilla saataisiin tapahtumia radalle, ohjelmaa jäsenille ja samalla elektronisten laitteiden käyttöä päästäisiin harjoittelemaan. Tällä hetkellä seurassa on vain yksi henkilö, joka osaa vetää kilpailun läpi elektronisia laitteita hyödyntämällä niin, että tulokset tulevat sähköisesti sarjoittain tulostaululle. Kuukausikilpailuilla olisi siis samalla tarkoitus opettaa muillekin elektronisten taululaitteiden ohjelmankäyttöä ja kilpailun laatimista koneelle. Tämä parantaisi jatkossa myös osaamisresursseja tulevia isompia kilpailuja ajatellen. Kaksi ensimmäistä kuukausikilpailua laitettiin jo kalenteriin huhtikuulle ja toukokuulle 2017.

7 ELINVOIMAINEN SEURA TULEVAISUUDESSAKIN

7.1 Kehittämisen työkalut

Kehittämistyön aikana seuralle on määritelty uusi toiminta-ajatus, pohdittu toiminnan arvoja ja listattu tärkeimpiä yhteistyökumppaneita. On myös suunnattu katseet vahvasti kohti tulevaa ja asetettu seuralle kunnianhimoinen visio vuodelle 2020. Osatavoitteiden ja valittujen strategioiden avulla voidaan pitää kurssi oikeassa suunnassa kohti yhteistä unelmaa. Jotta toimenpiteitä olisi helppompaa toteuttaa ja seurata, laadin urheiluseuralle kolme kehittämisen työkalua.

Visiosta toimintasuunnitelmaksi

Laadin Merikarvian Seudun Ampujille toimintasuunnitelman osatavoitteista, strategioista ja vuosittaisista toimenpiteistä. Suunnitelma mukailee Kuokkasen ym. (2007, 19) tapaa esittää strategiset kehittämiskohteet toimenpiteineen. Kehittämistyön aikana MeSA:n toiminta on mennyt valtavasti eteenpäin ja siksi toimenpiteiden määrittäminen tässä kohtaa useamman vuoden päähän on melko vaikeaa. Moneen asiaan tulevaisuudessa vaikuttavat seuran resurssit ja varsinkin henkilöresurssien kehittyminen.

Taulukko löytyy kokonaisuudessaan liitteestä 1, mutta tulen seuraavaksi esitelmään tarkemmin vain kaksi ensimmäistä saraketta ja lisäksi yleisesti toimintasuunnitelman rakennetta ja sen sisältöä. Toimintasuunnitelman (Taulukko 4.) ensimmäiseen sarakkeeseen on listattu kolme ryhmäkeskusteluissa asetettua osatavoitetta, joilla varmistetaan vision saavuttaminen. Seuraavassa sarakkeessa osatavoitteille on valittu strategiat eli ne toiminnan painopisteet, johon seuratoiminnassa tullaan resurssit keskittämään.

Taulukko 4. Merikarvian Seudun Ampujien toimintasuunnitelman osatavoitteet ja strategiat.

OSATAVOITTEET	STRATEGIAT
3 UUTTA OHJAAJAKOULUTUKSEN KÄYNYTTÄ OHJAAJAA	AVOIN AMPUMAILTA
	TAPAHTUMIEN JÄRJESTÄMINEN
	YHTEISTYÖ LÄHIALUEEN AMPUMASEUROJEN KANSSA
	JÄSENIEN AKTIVOINTI
	VAPAAEHTOISTEN SITOUTTAMINEN
KULTAHIPPUFINAALISTA MITALI	NUORTEN TOIMINTA
	NUORTEN HARRASTAJAMÄÄRÄN KASVU
	OMIEN ASEIDEN HANKINTA
	KILPAILUIHIN OSALLISTUMINEN
	KILPAILUIDEN JÄRJESTÄMINEN
ORGANISAATION KEHITTÄMINEN	HALLITUKSEN UUDISTAMINEN
	SISÄINEN JA ULKOINEN VIESTINTÄ
	OSAAMISRESURSSIT
	TALOUDELLISET RESURSSIT
	HENKILÖRESURSSIT

Olen valinnut toiminnan painopisteet ryhmäkeskusteluiden perusteella. Painopisteet pohjautuvat SWOT-analyysin tuomiin tuloksiin sekä arvoltaan suuren merkityksen saaneisiin ja kiireellisiin yhteistyötahoihin. Ensimmäisessä ryhmäkeskustelussa tehdystä SWOT-analyysistä esiin nousi heikkoutena seuran sisäinen viestintä. Havainnointini mukaan sisäisen viestintäkanavan puuttuminen aiheuttaa informaatiokatkoksia, epäselvyyksiä ja väärinymmärryksiä. Viestintä nostettiin esille myös toisessa ryhmäkeskustelussa, koska seuran jäsenistö on tällä hetkellä melko kahtia jakautunutta viestintävälineiden käytössä. Havainnointiini perustuen suurella osalla seuran jäsenistä ei ole sähköpostia, pikaviestimiseen tarkoitettua WhatsApp-sovellusta eivätkä he myöskään ole sosiaalisessa mediassa, kuten Facebookissa. Tämän vuoksi heitä voi

tavoitella ainoastaan puhelimitse soittamalla, tekstiviestein, kirjeitse tai Meri-karvia-lehden välityksellä. Tämän vuoksi toimenpiteet tulevina vuosina pitää keskittää viestinnän haltuunottoon.

Sidosryhmä- ja yhteistyötahokeskustelun tulosten perusteella tärkeiksi toiminnan painopisteiksi nostin myös nuorten harrastajamäärän kasvun, nuorten toiminnan, jäsenten aktivoinnin ja yhteistyön lähialueen ampumaseurojen kanssa. Keskittämällä toimenpiteet kohti suurempaa nuorten harrastajamäärää ja laadukasta nuorten toimintaa, voi esiin nousta lahjakkuuksia, jotka yltyvät valmennusryhmän tukemana Suomen mestaruuskilpailuihin saakka. Toimenpiteet jäsenten aktivoimiseksi ja yhteistyö lähialueen ampumaseurojen kanssa voi parhaimmillaan lisätä kaikkia seuran tarvitsemia resursseja. Uusien aktiivisten ohjaajien löytymiseen tähtää myös moni asia, kuten osaamisresursien kehittäminen, vapaaehtoisten sitouttaminen ja myös jäsenten aktiointiin keskittyvät toimenpiteet.

Valitut toiminnan strategiat ovat varmasti monelta osin päällekkäisiä ja nämä on hyvä käydä vielä seuran johtokunnan ja aktiivisten toimijoiden kesken läpi. Taulukossa 4. on esitelty nyt vain toimintasuunnitelman kaksi ensimmäistä saraketta. Liitteessä 1. toimintasuunnitelma jatkuu sarakkeina oikealle, johon on listattu tavoitteet/toimenpiteet jokaiseksi ilma-asekaudeksi aina vuoteen 2020 saakka. Vuosittain tehtävät toimenpiteet on kirjattu taulukkoon perustuen havainnointiini ja keskusteluihini seuran toimijoiden kanssa. Ilma-asekausittain listatut toimenpiteet ovat tässä kohtaa ehdotuksia ja niitä voidaan muuttaa resurssien niin vaatiessa. Nämä on myös ehdottomasti käytävä läpi niiden henkilöiden kanssa, joita tavoitteet ja toimenpiteet koskevat. Kehittämistyön liitteestä 4. löytyy myös tyhjä toimintasuunnitelma, jota voi käyttää tulevina vuosina suunnitelmaa muokattaessa.

Vuosikello

Seura- ja yhdistystoiminnassa vuoden aikajänne toimii yleensä suunnittelun pohjana. Yhtenä käytetyimpänä vuosisuunnitelman apuvälineenä tunnetaan vuosikello. Sillä voidaan hyvin havainnollistaa vuoden aikana tehtäviä toimen-

piteitä ja niiden laajuutta. Vuosikello voidaan laittaa myös seuran seinälle kaikkien nähtäville, jolloin jokaisen on helppo seurata yhdessä sovittua aikataulua. (Kuokkanen ym. 2007, 20-21.)

Seuraavaksi on tarkoitus, että vuosittain ennen ilma-asekauden alkamista hallitus muiden aktiivisten toimijoiden kanssa siirtää kyseisen vuoden toimenpiteet toimintasuunnitelmasta vuosikelloon (Liite 2) oikeille paikoilleen. Jos siirrettävä toimenpide ei ole mikään tapahtuma vaan ennemminkin tavoite, mietitään yhdessä, millaisilla toimenpiteillä tavoitteeseen kyseisenä vuonna päästään. Vuosikello havainnollistaa hyvin toimenpiteiden ajankohdat ja niihin tarvittavat etukäteisvalmistelut. Vuosikello auttaa vuoden suunnittelussa ja tapahtumien hahmottelussa. Ilma-asekausi, joka alkaa lokakuun alusta jatkuen maaliskuun loppuun, on vuosikellossa merkitty tummansinisiksi värjätyin palkkein. Välikaudet (elo-syyskuu ja huhti-toukokuu) on havainnollistettu vuosikellossa vaalean sinisellä. Tuona aikana seura järjestää avoimia ampumailtoja ja kuukausikilpailuja. Näillä toimilla pyritään pidentämään ilma-asekautta, koska seuralla ei ole varsinaista ulkoratatoimintaa tarjolla. Kesällä sisäradalla ei juurikaan ole toimintaa tällä hetkellä ja sitä kuvastavat keltaiset palkit vuosikellossa.

Liitteenä olevaan vuosikelloon olen asettanut paikoilleen ne toiminnot, jotka ovat vakinaistaneet paikkansa viimeisen kahden toimintavuoden aikana. Lisäksi vuosikelloon on lisätty kehittämissuunnitelmana neljä johtokunnankokousta. Näihin palaan tarkemmin kohdassa 7.2 Kehittämissuunnitelmat. Vuosikellosta voidaan tehdä niin sanotusti julkinen ja kirjata siihen ainoastaan ne tapahtumat, jotka halutaan jäsenille ja muille harrastajille tiedoksi. Kokonaista vuosikalenteria on hankala laittaa näkyviin ampumaradan seinälle, mutta vuosikellosta puolestaan näkee nopeallakin vilkaisulla tulevat tapahtumat. Jos vuosikelloa halutaan lähteä täyttämään niin sanotusti puhtaalta pöydältä, olen liittänyt kehittämissuunnitelman liitteeksi 5. myös tyhjän vuosikellon.

Vuosisuunnitelma vastuuhenkilöittäin

Vuosikellosta on helppo hahmottaa pitkin vuotta olevat tapahtumat, mutta moni asia vaatii tarkempaa keskustelua ja asioista sopimista. Kuten työssä on

aiemmin todettu, niin seurassa ei kehittämistyön alkaessa ollut juurikaan nimettyjä tehtäviä kenellekään vaan tehtäviä hoidettiin sen mukaan, kun niitä eteen tuli. Jotta toiminta pysyisi jatkossa laadukkaana ja suunnitelmallisena, kuten toiminta-ajatuksessa haluttiin, on eri toiminnoille ja tapahtumille kirjattava aikataulu ja vastuuhenkilöt. Vastuuhenkilöiden määrittäminen on suoraan välttämätöntä seuran elinvoimaisuuden ja vapaaehtoistöiden organisoinnin kannalta. Näitä asioita varten olen laatinut seuralle työkalun (Liite 3) tarkempaa vuosisuunnitelmaa varten. Vuosisuunnitelma alkaa heinäkuusta loppuen kesäkuuhun, koska seuran päätoimintakausi muodostuu ilma-asekauden ympärille ja kauden suunnittelu aloitetaan yleensä kesän lopulla. Tämä vuosisuunnitelma olisi hyvä täyttää vuosikellon rinnalla ja jakaa kaikille aktiivisille toimijoille. Vuosisuunnitelmaa muutettaessa voidaan hyödyntää liitteestä 6 löytyvää tyhjää taulukkoa.

7.2 Kehittämisehdotukset

Edellä olevien toiminnan kehittämiseen ja suunnitteluun tähtäävien työkalujen lisäksi, haluan nostaa esille muutamia kehittämistoimia. Ryhmähaastatteluissa ja koko työn ajan jatkuneen havainnoinnin aikana on noussut esiin asioita, joihin on yhdessä seuratoimijoiden kanssa törmätty useampaan otteeseen. Perustuen havaintoihini ja kokemukseen seuratoimijana, koen että nämä toimet ovat vähintäänkin yhtä tärkeitä kuin edellisten työkalujen hyödyntäminen toiminnassa.

Viestintäsuunnitelma

Urheiluseuran tiedottaminen ja markkinointi on hoidettu aiemmin ilman minikäänlaista virallista viestintäsuunnitelmaa. Tämä on aiheuttanut sen, että tärkeille sidosryhmille, kuten jäsenille, seuran hallitukselle, ampumakerholaisten vanhemmille ja muille radalla ammuntaa harrastaville, viestintä on ollut puutteellista. Myös ulkoinen viestintä kuntalaisille, kouluille, muille yhdistyksille ja ampumaseuroille sekä lähialueen potentiaalisille harrastajille on monesti jäänyt tekemättä. Kun tehtävää ei varsinaisesti ole vastuutettu kenellekään, se on

jäänyt hoitamatta. Toisaalta tiedotusten, ilmoitusten, jäsenkirjeiden ja mainoksien tekeminen on ollut myös resurssikysymys, mutta laadukkaaseen seura-toimintaan täytyy jatkossa kuulua viestinnän hoitaminen hyvin eri yhteistyötahoille.

Viestintäsuunnitelmassa on huomioitava, että eri sidosryhmille on hyödynnettävä eri viestintäkanavia ja -välineitä. Vaikka ryhmäkeskustelussa seura saikin kiitosta hyvin hoidetusta sosiaalisen median näkyvyydestä ja päivittämisestä, jää nämä viestit huomaamatta sellaiselta, joka ei käytä kyseisiä sovelluksia. Lisäksi on huomioitava, että sidosryhmien sisällä käyttäytyminen voi olla erilaista. Kehittämistyön aikana on esiin tullut esimerkiksi se, että hallituksen toimijoiden kesken kokouskutsuja ja muuta ajankohtaista tiedottamista ei voida käydä sähköpostitse, koska kaikilla ei ole sähköpostiosoitetta. Kehittämistoimenpiteissä esiin nostettua jäsenkirjettäkin ei voida toimittaa kaikille sähköisesti vaan osalle tämä täytyy postittaa kirjeellä. Viestintäsuunnitelmaa laadittaessa on hyvä peilata olemassa olevia resursseja siihen, mitkä ryhmät ovat tärkeimpiä ja miten yhdellä tiedotteella voidaan tavoittaa ihmisiä eri viestintäkanavien kautta. Sisäiselle ja ulkoiselle viestinnälle löydetään varmasti hyvät tavat toimia, kun ne organisoidaan ja mietitään resurssien kannalta tehokkaasti.

Harrastajan tie vapaaehtoistoimijaksi

Kehittämistyön taustalla on kovasti tehty töitä harrastajamäärän kasvattamiseksi ja vapaaehtoisten toimijoiden rekrytoimiseksi. Hyvänä oppaana vapaaehtoistoiminnan kehittämiseen olen käyttänyt Karreisen, Halosen ja Tennilän toimittamaa teosta; 10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan. Jotta seura ei enää tulevaisuudessa joutuisi samanlaiseen tilanteeseen kuin kaksi vuotta sitten, on syytä kiinnittää huomioita vapaaehtoisten toimijoiden hankintaan. Vapaaehtoistehtävien selkeällä suunnittelulla, aikataulutamisella ja toimijoiden ohjeistamisella mahdollistetaan kaikille helppo tapa tarttua erilaisiin tehtäviin. Vapaaehtoistehtäviä on hyvä miettiä erilaisia ja erikokoisia. (Karreinen, Halonen & Tennilä 2010, 9, 12.)

Toisessa ryhmäkeskustelussa resursseista puhuttaessa, henkilöresurssit ja niiden kehittäminen todettiin yhdeksi tärkeimmistä toimienpiteistä. Lisäksi tämä kehittämis ehdotus nivoutuu hyvin vuosisuunnitelmaan tarkoitetun työkalun kanssa, jossa jokaiselle tapahtumalle ja toiminnolle kirjataan vastuuhenkilöt. Ampumaseurassa tulee seuraavaksi listata vapaaehtoiset tehtävät tarkasti ja täydentää listaa aina tarvittaessa. Listauksessa on syytä miettiä myös tarvittavien vapaaehtoisten määrää eri tehtäviä kohden ja toimenkuvaukset. Tehtävälistaa apuna käyttäen voidaan seuralle laatia niin sanottu ”Harrastajan tie vapaaehtoistoimijaksi” -opas. Siihen olisi kirjattuna myös, miten uudelle harrastajalle opastetaan asioita yksi kerrallaan matkan varrella kohti isompia vastuutettuja tehtäväkokonaisuuksia. Oppaaseen voidaan kirjata ylös myös kehittämisideoita vapaaehtoisten rekrytointiin.

Kokouksien lisääminen

Koko kehittämistyön aikana seurassa ei ole pidetty muita kokouksia kuin sääntöjen vaatimat kevät- ja syyskokoukset. Tapahtumista ja niiden järjestelyistä on sovittu radalla harrastuksen parissa, puheluun, tekstiviestein ja joissakin tapauksissa sähköpostilla. Nyt toimintaa alkaa olla siinä määrin, että aktiivinen kokouksikäytäntö pitää ottaa osaksi toimintaa. Kokouksilla helpotetaan asioiden hoitoa ja niiden sopimista. Ne vähentävät väärinymmärryksiä ja lisäävät informaation kulkua. Kokouksilla luodaan myös yhteishenkeä ja parannetaan ihmisten sitoutumista toimintaan.

Toiminta seurassa on lisääntynyt valtavasti ja uusia kasvoja on tullut mukaan useita. Tämän vuoksi esitän laatimani vuosikellon (Liite 2) mukaisesti seuralle vähintään neljän uuden kokouksen kalenteroimista vuosittaiseen seuratoimintaan. Ensimmäinen kauden avauskokous tulisi pitää elokuun alussa. Tässä kokouksessa suunnitellaan tulevaa kautta ja käydään läpi kauden toimenpiteet aiemmin laadittua toimintasuunnitelmaa hyväksi käyttäen. Vuosikelloa voidaan hahmotella jo tässä kohtaa ja täydentää sitä sitten kauden aikana, kun esimerkiksi kilpailu aikataulut vahvistuvat. Tärkeää on myös kauden alussa tarkastella resursseja ja niiden kehittämistä tulevalla kaudella. Vähintään kahden vuoden välein olisi hyvä myös tehdä SWOT-analyysi seurantoiminnasta, sillä

pelkästään tämän kehittämistyön aikana tapahtuneet muutokset ovat muovanneet sitä valtaisesti.

Toinen kokous tulisi pidettäväksi lokakuun lopussa tai marraskuun alussa. Esityslistalle tässä kokouksessa nousisivat tulevan talven kilpailukalenteri ja seuran mahdollisuudet järjestää kilpailuja. Tässä kohtaa on syytä tarkastella, tarvitaanko kilpailuja varten suurempia järjestelyitä, yhteistyötä muiden seurojen kanssa ja päättää kuka ottaa vastuun kilpailujen organisoinnista. Loppuvuodesta seurassa on pidetty ampumakerhon päättäjäiset, jotka ovat toimineet seuran puurojuhlan ja pikkujouluna. Tämä vuoden päätöstapahtuma vaatii myös omat järjestelynsä, jotka on mietittävä etukäteen, jottei suunnittelu jää yksistään ampumakerhon vetäjälle.

Seuraavan vuoden puolella johtokunnan kokous on hyvä pitää tammikuussa. Tällöin kilpailukausi on vilkkaimmillaan ja radallakin käy paljon harrastajia. Toisessa ryhmäkeskustelussa esiin nostettiin suurempien kilpailujen merkitys seuran taloudelle ja tämän vuoksi oletan seuran ottavan tavoitteeksi järjestää kilpailuja tulevina vuosina. Kilpailuiden järjestämiseen liittyy paljon tekemistä, jota ei monesti edes huomata, kun sen tekee joku muu. Aluemestaruuskilpailuita varten radalla järjestettiin siivoustalkoot, tehtiin ilmoittautumislomake verkkosivustolle, laadittiin eräluettelot, tilattiin palkintoja oikea määrä, sovittiin laiteyhteistyöstä Kankaanpään Ampumaurheilijoiden kanssa ja saatiin heiltä myös tekninen asiantuntija sekä laiteosaamista kilpailujen ajaksi. Näiden lisäksi kilpailupäivänä tarvitaan moneen tehtävään vapaaehtoisia. Tällaiset asiat olisi hyvä mielestäni olla esityslistalla tammikuussa.

Keväällä yhdistykset pitävät aina sääntömääräisen kevätkokouksen ja siihen Merikarvian Seudun Ampujillakin kauden toiminta on monesti pikku hiljaa päätynyt. Usein huomioimatta jää ne vapaaehtoistyöntekijät, jotka ovat vuoden mittaan töitä paiskineet seuratoiminnan hyväksi ja tämä vaatisi ehdottomasti jo yhteishengen kohottamiseksi ja ylläpitämiseksi kauden päätöskokouksen. Kokouksessa tulisi olla ensin virallinen osuus, jossa läpi käydään mennyttä kautta ja saatuja palautteita. Lyhyesti voidaan jo miettiä seuraavana syksynä alkavaa uutta kautta ja sinne asetettavia tavoitteita. Tärkeintä kuitenkin olisi

viettää yhdessä aikaa jossakin muussa ympäristössä rentoutuen ja nostaen maljat hienosti sujuneelle kaudelle.

Hallituksen kokouksien rinnalle voidaan muodostaa myös toimikuntia, jos todetaan, että tällaisille olisi tarvetta. Näin voidaan helpommin kokoontua pienemmällä porukalla esimerkiksi kilpailuihin tai nuortentoimintaan liittyen ja esittää sitten asiat johtokunnalle. Kun toiminta lisääntyy, voidaan toimikunnilla jakaa järjestelyvastuita helpommin johtokunnan ulkopuolisille henkilöille.

8 POHDINTA

Olen viimeiset kaksi vuotta ollut tiiviisti kasvattiseurani, Merikarvian Seudun Ampujien, toiminnassa mukana. Yhtä intensiivisesti en ole radalla käynytään kuin viimeksi oman urheilu-urani aikana. Kehittämistyö on ollut minulle yhtä suurta tunteiden vuoristorataa ja se on opettanut minulle paljon. Siinä, missä kilpaurheilija tekee vuosia töitä unelmiensa saavuttamiseksi, on niin myös tehtävä vapaaehtoistoimijoidenkin. Tässä kohtaa on siis todettava, että tämän tutkimuksellisen kehittämistyön jälkeen ammuntatermein todettuna; koelaukaukset on vasta ammuttu ja todellinen pitkäjänteinen työ kohti unelmatulosta on vasta alkamassa.

Kehittämistyön kohdetta ja aihetta miettiessäni, vaihtoehtoina olivat työn tekeminen joko yritykselle tai pienelle yhdistykselle. Olin työelämässä havainnut, miten suurelta osin yritykset eivät osaa hyödyntää opiskelijoiden tekemiä kehittämistöitä tarpeeksi ja halusin todella tehdä työn, jolla on merkitystä kohdeorganisaatiolle tulevaisuudessa. Näillä perusteilla kehittämistyön kohteeksi valitsin Merikarvian Seudun Ampujat. Vasta matkan varrella ymmärsin, että valintani oli todella ollut oikea, koska monellakaan pienellä vapaaehtoisvoimin toimivalla seuralla ei muuten olisi resursseja tällaisen kehittämistyön tekemiseen. Jos työn alkupuolella puhuttiin tutkijan omien voimien ja työpanoksen likoon laittamisesta niin sen olen mielestäni kyllä tehnyt, mutta niin on koko muu seuraväkikin. Olemme yhdessä saaneet ohjattua seuran pois kivikkoisilta kareilta kohti väljempiä vesiä ja uusia tuulia.

Kehittämistyön alkaessa oli selvää, että ongelmakohtana urheiluseuran toiminnassa oli vapaaehtoisten toimijoiden ja harrastajien puute. Tästä syystä ajatukseni oli alussa tutkia potentiaalisten harrastajien käyttäytymistä ja sitä, miten perheet valitsevat lapsille harrastuksia. Nopeasti kävi kuitenkin ilmi, että seuratoiminnan kehittämistä oli lähdettävä rakentamaan yhdistystoiminnan perusteista, jotta toimintaa voitaisiin luoda yhteisillä pelisäännöillä. Näin rakensimme alkuun Merikarvian Seudun Ampujille toiminta-ajatuksen ja arvot toiminnan perustaksi. Tässä kohtaa oli oikea päätös antaa aikaa harrastustoi-

minnan starttaamiselle ja konkreettisille toimille, sillä alussa olisi ollut hyvin absurdia miettiä seuralle visiota viiden vuoden päähän. Vajaan kahden vuoden jälkeen istuimme uudelleen alas toimijoiden kanssa. Vaikka keskustelu ei toisellakaan kerralla ollut helppoa, niin visio ja sitä tukevat strategiat asetettiin mielestäni hyvinkin kunnianhimoisiksi ja haasteellisiksi. Katseet on siis vahvasti suunnattuna kohti tulevaa ja henkilöresurssejakin on saatu vahvistettua uusilla toimijoilla.

Haasteellisimmaksi kehittämistyön tekijänä koin tasapainottelun eri roolien välillä. Aika ajoin pyrin pysymään vahvasti tutkijan roolissani, mutta suurimman osan kehittämistyöhön kuluneesta ajasta toimin seurassa samalla tavalla kuin muutkin vapaaehtoistoimijat. Tällaisissa tutkimuksissa suositellaan ulkopuolisen haastattelijan käyttämistä, mutta tätä ei oikeastaan missään vaiheessa otettu edes vaihtoehdoksi. Vaikeinta oli toimia neutraalina tahona ryhmäkeskusteluissa, ottaen huomioon kaikki osallistujat, mutta kuitenkin kommentoida asioihin omasta vapaaehtoistoimijan näkökulmasta. Ulkopuolinen haastattelija olisi voinut toimia paremmin ryhmäkeskusteluissa, mutta en usko, että ulkopuolinen tutkija päässyt sisään seuran toimintaan olematta osana sitä. Oma roolini muodostui varsin suureksi työn aikana, kun nuorten harrastajamäärän kasvun myötä tapahtumat ja toiminnot lisääntyivät. Vapaaehtoisten rekrytoiminen ei kuitenkaan tapahtunut samaan tahtiin, joten tehtäviä kasaantui vanhoille toimijoille useampia.

Muutamia pohdittavia asioita minulle kuitenkin herää. Molemmat tutkimuksen ryhmähaastatteluista käytiin lähes kokonaan vanhan johtokunnan ja vapaaehtoisväen kesken. Kehittämistyön aikana seuratoimintaan on kuitenkin tullut mukaan paljon uusia nuoria harrastajia vanhempineen ja he ovat seuramme tulevaisuus. Toimiiko seuran uusi toiminta-ajatus ja arvot myös heille liikkeelle panevina tekijöinä ja motivaation lähteinä? Onko visio uusille toimijoille innostava ja inspiroiva? Entä niille vanhoille jäsenille, joita tulisi huomioida enemmän entistä paremmalla viestinnällä ja suunnitelmallisemmalla toiminnallakin? Uskoisin näin. Seuran visioksi päädyttiin ryhmäkeskustelussa asettamaan seuran urheilijoiden osallistuminen Suomen mestaruuskilpailuihin vuonna

2020. Tämä valikoitui päätavoitteeksi siksi, että haluttiin seuran resurssien jatkossa ohjautuvan myös pystyasennosta ampuvien nuorten lajivalmennukseen. Visio ei kuitenkaan rajaa pois vanhempia ampujia, sillä lajin harrastamiseen löytyy sarjoja vielä yli 80-vuotiaillekin. Näin seura kannustaa myös vanhemmissa ikäsarjoissakin ampuvia osallistumaan SM-kilpailuihin. Osatavoitteeksi valikoitunut, mitali Kultahippufinaalista, motivoi varmasti sekä lapsia että heidän vanhempiaan osallistumaan toimintaan. Myös kolmen uuden aktiivisen ohjaajan kouluttaminen on loistava tavoite ja sillä seura viestii ulospäin halunsa kehittää seuran vapaaehtoistoimijoiden osaamista.

Kehittämistyön lopputuloksena laadin seuralle kolme työkalua helpottamaan seuratyön organisointia ja vapaaehtoistöiden listaamista. Lisäksi kirjasin ylös muutaman kehittämissuosituksen, jotka pohjautuvat tekemiini havaintoihin ja keskusteluissa esiin nousseisiin asioihin. Näiden asioiden rinnalla on kuitenkin tärkeää muistaa, että todellinen seuratoiminta tapahtuu ampumaradalla ja henkilöresurssit on syytä suunnata vahvasti tähän perustoimintaan. Perustoimintaa on helppo toteuttaa, kun toimijoilla on yhteiset ohjeet ja pelisäännöt, miten toimitaan. Kehitys lähtee liikkeelle aina henkilöstä itsestään ja seuran sisältä. Kaikkien toimijoiden on oltava valmiita muutokselle ja välillä poistuttava myös siltä omalta mukavuusalueelta. Toivon, että muutkin seuratoiminnan kehittämistä pohtivat urheiluseurat ja yhdistykset voivat hyödyntää kehittämistyön teoriaosuutta, laadittuja työkaluja ja annettuja esimerkkejä oman seuransa hyväksi.

Kuten alussa todettiin, seuran alkuaikoina Merikarvian nimeä on viety maailmalle paikallisten urheilijoiden voimin jo 1970-luvulla. Toivottavasti tämä kehittämistyö toimi siis vain uuden alkuna ja tulevina vuosina seuran urheilijat voivat ylpeänä viedä taas Merikarviaa maailman kartalle. Seura toimikoon tässä matkassa hyvänä kivijalkana perusoppien osalta ja tulevaisuuden resurssien mukaan urheilijan uran tukijana matkalla maailmalle.

LÄHTEET

- Anttila, P. 2000. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta: taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälaineet. Helsinki: Akatiimi Oy.
- Aaltonen, T., Pajunen, H. & Tuominen, K. 2011. Syty ja sytytä. Valmentavan johtamisen filosofia. 3. painos. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Anttila, P. 2000. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälaineet. 3. painos. Hamina: Akatiimi Oy
- Collins, J. & Porras, J. 2004. Pysy parhaana. Kestäväksi kehitetty. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Eskola, J. 2007. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 2. korjattu ja täydennetty painos. Juva: PS-Kustannus, 159-183.
- Harju, A. 2005. Järjestön kehittäminen. 2. painos. Vantaa: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF ry.
- Heikkala, J. 2001. Järjestön strategia. Tampere: Cityoffset Oy.
- Heikkala, J., Krook, P. & Pekkarinen, H. 2014. Näe, koe ja tee. Yhdistysten strategiaopas. Lahti: Kolmas lähde -hanke.
- Heikkinen, H. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 2. tark. painos. Vantaa: Dark Oy, 16-38.
- Hesso J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja Johannes Hesso
- Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Huovinen, T. & Rovio, E. 2007. Toimintatutkija kentällä. Teoksessa Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 2. tark. painos. Vantaa: Dark Oy, 94-113.
- Kehusmaa, K. 2010. Strategiatyö – Organisaation voimanlähde. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja Kirsti Kehusmaa
- Kiviniemi, K. 2007. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 2. korjattu ja täydennetty painos. Juva: PS-Kustannus, 70-85.

Kuokkanen, M., Myllyviita, A., Rosengren, P. & Törrönen, A. 2007. Yhdistystoiminnan kehittämisen opas. Vantaa: Kansan Sivistystyön Liitto KSL ry

Loimu, K. 2012. Yhdistystoiminnan käsikirja. 5., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 3. laitos, 2. korjattu painos. Helsinki: International Methelp Ky.

Märkjärvi, L. 2012. Järjestöjohtamisen pyörteissä. Ankkuriksi perustehtävä, kommunikaatio ja yhteinen toimijuus. Management Institute of Finland.

Ojalasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Suomen Olympiakomitean www-sivut, Viitattu 08.03.2017. <https://www.olympiakomitea.fi>

Syväluoma, R. 2015. Puheenjohtaja. Merikarvian Seudun Ampujat ry. Merikarvia. Henkilökohtainen tiedonanto 20.5.2015.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 2.painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Varjonen A. 1990. MeSA syntyi Merikarvian taloudellisen ja henkisen nousun myötä. MeSAlainen. Merikarvian Seudun Ampujain lehti 1/1990, 8.

**MERIKARVIAN SEUDUN AMPUJIEN VISIO 2020:
SEURASTA OSALLISTUU URHEILIJOITA SM-KILPAILUUN**

OSATAVOITTEET	STRATEGIAT	Toteuma 2015-2016	Toimenpiteet 2016-2017
3 UUTTA OHJAAJAKOULUTUKSEN KÄYNYTTÄ OHJAAJAA	AVOIN AMPUMAILTA	Keskiviikkoisin loka-huhtikuu	Uusia ratavalvojia mukaan/ Keskiviikossa loka-toukokuu
	TAPAHTUMIEN JÄRJESTÄMINEN	Kokeiluillat Monoviikon tapahtumat	Kokeiluillat Monoviikon tapahtumat
	YHTEISTYÖ LÄHIALUEEN AMPUMASEUROJEN KANSSA	Laittevuokraus	Laittevuokraus/ osaamisen jakaminen
	JÄSENIEN AKTIVOINTI	-	Jäsenkirje
	VAPAAEHTOISTEN SITOUTTAMINEN	-	Vapaaehtoistehävien listaus ja jakaminen
KULTAHIPPUFINAALISTA MITALI	NUORTEN TOIMINTA	Kaksi ampumakerhoa 1krt/vko	Kaksi ampumakerhoa 1krt/vko
	NUORTEN HARRASTAJAMÄÄRÄN KASVU	-	Pari koululaisryhmää
	OMIEN ASEIDEN HANKINTA	-	Ensimmäiset omat aseet
	KILPAILUIHIN OSALLISTUMINEN	-	Avoimet kilpailut Pori
	KILPAILUIDEN JÄRJESTÄMINEN	Kultahippukarsinta	Aluemestaruuskilpailut/Kultahippu karsinta
ORGANISAATION KEHITTÄMINEN	HALLITUKSEN UUDISTAMINEN	-	Aloitettu rekrytointi
	SISÄINEN JA ULKOINEN VIESTINTÄ	Aktiivinen Facebook -päivittäminen, Merikarvia-lehti	Whats App-ryhmä, Sähköpostilista
	OSAAMISRESURSSIT	Vanhempien opastaminen radalla	Verkkosivu -koulutus 2 osallistujaa
	TALOUDELLISET RESURSSIT		AM-kilpailuiden järjestäminen
	HENKILÖRESURSSIT	Vanhempien osallistaminen	Vanhempien osallistaminen

**MERIKARVIAN SEUDUN AMPUJIEN VISIO 2020:
SEURASTA OSALLISTUU URHEILIJOITA SM-KILPAILUUN**

OSATAVOITTEET	STRATEGIAT	Toimenpiteet 2017-2018	Toimenpiteet 2018-2019	Toimenpiteet 2019-2020
3 UUTTA OHJAAJAKOULUTUKSEN KÄYNYTTÄ OHJAAJAA	AVOIN AMPUMAILTA	Maanantai ja keskiviikko		
	TAPAHTUMIEN JÄRJESTÄMINEN	Edellisten lisäksi naistenpäivän ammunta		
	YHTEISTYÖ LÄHIALUEEN AMPUMASEUROJEN KANSSA	Seuraottelut/yhteiset kisamatkat	Aikuisten ammuntaopastus -kurssi	
	JÄSENIEN AKTIVOINTI	Ratavalvojiksi ampumailtoihin	Apuohjaajiksi ampumakerhoon	
	VAPAAEHTOISTEN SITOUTTAMINEN	Harrastajan polku jäseneksi ja vapaaehtoiseksi		
KULTAHIPPUFINAALISTA MITALI	NUORTEN TOIMINTA	Ampumakerho 1krt/vko Valmennusryhmä, 10 nuorta	Metsästysampumakerho	
	NUORTEN HARRASTAJAMÄÄRÄN KASVU	Yhteistyö koulujen kanssa	Synttäripalvelu	
	OMIEN ASEIDEN HANKINTA	5 omaa asetta	10 omaa asetta	
	KILPAILUIHIN OSALLISTUMINEN	3-5 lähialueen kilpailua ja Kultahippufinaali	Omien kilpailuiden lisäksi, 5 lähialueen kilpailua ja Kultahippufinaali	SM-kilpailuihin osallistuminen
	KILPAILUIDEN JÄRJESTÄMINEN	Kuukausikilpailut, SML:n karsintakilpailut, Kultahippukarsinta	Avoimet kilpailut	SM-kilpailujen hakeminen seuralle
ORGANISAATION KEHITTÄMINEN	HALLITUKSEN UUDISTAMINEN	Osa hallituksesta vaihtuu, kokouksien lisääminen		
	SISÄINEN JA ULKOINEN VIESTINTÄ	Viestintäsuunnitelman laatiminen		
	OSAAMISRESURSSIT	Ensimmäiset ohjaajakoulutukseen		
	TALOUDELLISET RESURSSIT	Kilpailuiden järjestäminen	Polttari- ja TYKY-paketit	
	HENKILÖRESURSSIT	Lapset mukaan kerhon apuohjaajiksi		



VUOSISUUNNITELMA VASTUUHENKILÖIN

TOTEUTUSAIKA	VASTAAVAHENKILO	HOIDETTAVA	HOIDETTU	KUKA HOITANUT
HEINÄKUU				
Aseiden huolto				
Ilmapullojen täyttö				
Radan siivous				
ELOKUU				
Johtokunnan kokous				
Esitemateriaalien teko				
Ratavalvojalistan laatiminen				
Yrittäjämarkkinat				
SYYSKUU				
Lajitustumisillat				
Avoimet ampumaillat alkaa				
LOKAKUU				
Ampumakerhot alkaa				
Valmennusryhmä alkaa				
MARRASKUU				
Johtokunnan kokous				
Joulujuhlan suunnittelu				
JOULUKUU				
Kerholaisten pikkujoulut				

VUOSISUUNNITELMA VASTUUHENKILÖIN

TOTEUTUSAIKA	VASTAAVAHENKILO	HOIDETTAVA	HOIDETTU	KUKA HOITANUT
TAMMIKUU				
Johtokunnan kokous				
HELMIKUU				
Monoviikon tapahtumat				
Kilpailuiden järjestelyt				
MAALISKUU				
Kultahippufinaali -kisamatka				
SM-kilpailut kisamatka				
Ampumakerhon päättäjäiset				
HUHTIKUU				
Ampumaillat jatkuu				
Kuukausikilpailut				
TOUKOKUU				
Johtokunnan kokous				
Kuukausikilpailujen päätös				
KESÄKUU				

TULEVAISUUDEN VISIO:

OSATAVOITTEET	STRATEGIAT	Toteuma	Toimenpiteet	Toimenpiteet
Osatavoite 1				
Osatavoite 2				
Osatavoite 3				

TULEVAISUUDEN VISIO:

OSATAVOITTEET	STRATEGIAT	Toimenpiteet	Toimenpiteet
Osatavoite 1			
Osatavoite 2			
Osatavoite 3			



VUOSISUUNNITELMA VASTUUHENKILÖIN

TOTEUTUSAIKA	VASTAAVAHENKIÖ	HOIDETTAVA	HOIDETTU	KUKA HOITANUT
HEINÄKUU				
ELOKUU				
SYYSKUU				
LOKAKUU				
MARRASKUU				
JOULUKUU				

VUOSISUUNNITELMA VASTUUHENKILÖIN

TOTEUTUSAIKA	VASTAAVAHENKIÖ	HOIDETTAVA	HOIDETTU	KUKA HOITANUT
TAMMIKUU				
HELMIKUU				
MAALISKUU				
HUHTIKUU				
TOUKOKUU				
KESÄKUU				